

Universidade Técnica de Lisboa

INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA E GESTÃO

Mestrado em Sociologia Económica e das Organizações

**A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO PROFISSIONAL  
CONTÍNUA NAS EMPRESAS PORTUGUESAS**

**Paulo Jorge Martinho da Fonseca**

Orientação: Professora Doutora Ilona Zsuzasanna Kovács

Júri:

Presidente: Doutora **Ilona Zsuzasanna Kovács, professora catedrática  
do Instituto Superior de Economia e Gestão da  
Universidade Técnica de Lisboa;**

Vogais: **Doutora Paula Cristina Gonçalves Dias Urze, professora  
auxiliar da Faculdade de Ciências e Tecnologias da  
Universidade Nova de Lisboa;**  
**Doutora Margarida Maria Simões Chagas Lopes,  
professora auxiliar com agregação do Instituto Superior  
de Economia e Gestão da Universidade Técnica de  
Lisboa.**

Lisboa, 28 de Maio de 2008

**À minha mulher Ana**

**Ao meu filho Duarte**

**Aos meus pais**

**Pelos valores e princípios...**

**"O saber não ocupa lugar"**

## **Agradecimentos**

As minhas palavras de agradecimento à Professora Doutora Ilona Kovács pela orientação científica, pelas preciosas sugestões, pela exigência de rigor ao longo deste trabalho. Transmitiu-me a segurança e tranquilidade de que tanto precisava, sem o seu apoio não seria possível realizar a presente dissertação.

À minha querida mulher Ana pela coragem, e palavras de incentivo.

Ao meu filho Duarte pelo amor.

À Biblioteca Francisco Pereira de Moura do ISEG.

À minha amiga Melissa pelas palavras de incentivo e estímulo.

Ao CGP – Centro de Gestão Participada.

Ao IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional.

E POEDS – Programa Operacional Emprego, Formação e Desenvolvimento Social.

## **Índice**

Índice de figuras, quadros e gráficos	7
Abreviaturas e siglas	8
Resumo	9
Abstract	10
<b>Introdução</b>	<b>11</b>
Objectivos do estudo	15
Definição de conceitos	17
Questões de partida	30
Metodologia	31
Organização e estrutura da tese	32
<b>Parte I – Contextualização e enquadramento teórico</b>	<b>34</b>
1. Tendências de transformação no emprego	34
1.1. Novas tecnologias – sociedade da informação	38
1.2. Globalização da economia e consequências sociais	43
2. Perspectivas sobre mudanças do contexto socio-económico e suas implicações no emprego	48
2.1. O debate sobre as TIC, o emprego e as qualificações	50
2.2. Reorganização das empresas – estratégias da GRH	53
2.2.1. Diversidade de opções estratégicas das empresas e factores condicionantes de evolução das qualificações	56
2.2.2. Emprego flexível – trabalhadores chave <i>versus</i> trabalhadores periféricos	60
2.3. A aposta no binómio: ensino – formação	63
2.3.1. Assimetrias nas oportunidades de acesso à formação e problemas inerentes face à crise de emprego	66
2.3.2. Tendências e possibilidades de aprendizagem no trabalho	69
3. Possibilidades de aprendizagem nas organizações qualificantes	74

3.1. A organização qualificante na dupla vertente – ensina e aprende	75
3.2. Níveis de aprendizagem nas organizações qualificantes	78
3.3. Modalidades de formação profissional	81
3.3.1. Planos de formação profissional	82
3.4. Certificação de competências	85
<b>Parte II – Portugal face aos desafios da formação contínua</b>	<b>87</b>
4. A difusão das TIC – domínio do sector terciário na actividade económica	88
4.1. O atraso estrutural da mão-de-obra portuguesa no contexto da UE	91
4.2. Participação de activos em actividades de formação contínua – assimetrias	98
4.3. A formação contínua <i>versus</i> défice de qualificação	100
4.4. O envolvimento das PME's em formação contínua	106
4.4.1. Recurso ao financiamento para a formação profissional e a oportunidade para a adesão estratégica das empresas	106
4.4.2. Distribuição das empresas por dimensão no tecido empresarial português e as necessidades de formação profissional	108
4.5. Resultados do inquérito sobre as necessidades de formação contínua	109
4.6. O processo de Aprendizagem ao Longo da Vida (ALV) no contexto da UE	113
4.6.1. O inquérito sobre a ALV – o consenso na igualdade de oportunidades para todos os cidadãos	114
4.7. O acesso à Aprendizagem ao Longo da Vida em Portugal e na Europa	116
5. Enquadramento legal – aspectos do direito à formação contínua	118
5.1. Formação contínua – Contradições do Código do Trabalho	118
5.2. A formação dos trabalhadores contratados a termo – problemas e ambiguidades	122
6. Medidas do PNE e contributos para a melhoria das qualificações	125

Conclusões	131
Referências bibliográficas	139

## Índice de Figuras, Quadros e Gráficos

### Figuras

Figura 1 – três níveis de aprendizagem nas organizações qualificantes	79
Figura 2 – Estrutura do emprego por sector de actividade em Portugal e na UE 15/ 25	88
Figura 3 – Abandono escolar precoce de jovens ao nível do 2º ciclo em 2003	93
Figura 4 – Percentagem de população activa com o ensino secundário completo (25-64 anos) na UE	95
Figura 5 – Percentagem de jovens activos com o ensino secundário completo (20-24 anos)	96
Figura 6 – Participação dos trabalhadores em formação contínua dos 25 – 64 anos	97
Figura 7 – Trabalhadores abrangidos por formação contínua por faixa etária	103
Figura 8 – Trabalhadores abrangidos por formação contínua segundo o grau de escolaridade	105
Figura 9 – Indicadores sobre o grau de importância da Aprendizagem ao Longo da Vida (ALV)	113
Figura 10 – Inquérito às oportunidades da ALV – jovens activos/ activos mais velhos	115
Figura 11 – Problemas dos Europeus – falta de competências em TIC e línguas estrangeiras	116
Figura 12 – Aprendizagem ao Longo da Vida na UE-27 (2005 - 2006)	117

### Quadros

Quadro 1 – Assimetrias entre dois grupos de trabalhadores – chave/periférico	60
Quadro 2 – Situações e possibilidades de aprendizagem no trabalho	72
Quadro 3 – Distribuição do emprego em subsectores do terciário em Portugal e na U.E.	90
Quadro 4 – Grau de educação dos jovens e nível de realização/sucesso e de abandono escolar precoce	91
Quadro 5 – População no activo por sexo e nível de instrução completo	94
Quadro 6 – Trabalhadores por nível de escolaridade (25-64 anos)	98
Quadro 7 – Percentagem de trabalhadores com baixa escolaridade (18-24 anos)	99
Quadro 8 – Evolução dos principais indicadores na formação profissional dos trabalhadores	101
Quadro 9 – Número e percentagem de homens e mulheres em formação contínua entre 2004 – 2006	102
Quadro 10 - trabalhadores em formação contínua, por grupo etário	103
Quadro 11 - Trabalhadores abrangidos pela formação contínua segundo o nível de escolaridade	105
Quadro 12 - Pedidos de financiamento para a execução de acções de formação de acordo com a dimensão das empresas (%)	107
Quadro 13 - Empresas com necessidades de formação profissional e empresas sem necessidades de formação profissional	110
Quadro 14 - Empresas com necessidades de formação profissional por dimensão	111

### Gráficos

Gráfico 1 – Trabalhadores participantes em formação continua por grupos profissionais	106
Gráfico 2 – Distribuição percentual das empresas por dimensão	109

## **Abreviaturas e Siglas**

ACP – Associação de Comerciantes do Porto  
APG – Associação Portuguesa de Gestores Recursos Humanos  
CCE – Comissão da Comunidade Europeia  
CEDEFOP – Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional  
CE – Comissão Europeia  
CGP – Centro de Gestão Participada  
CIE – Comissão Interministerial para o emprego  
CIME – Comissão Interministerial para o Emprego  
CT – Código do Trabalho  
DEEP – Departamento de Estudos, Estatística e Planeamento  
DGEEP – Direcção Geral de Estudos, Estatística e Planeamento  
DGEP – Direcção Geral de Estudos e Previsão  
DGEFP – Direcção – Geral do Emprego e Formação Profissional  
DN – Diário de Notícias  
EALV – Estratégia de Aprendizagem ao Longo da Vida  
EUA – Estados Unidos da América  
IEFP – Instituto de Emprego e da Formação Profissional  
I&D – Investigação e Desenvolvimento  
INE – Instituto Nacional de Estatística  
MF – Ministério das Finanças  
MTS – Ministério do Trabalho e da Solidariedade  
MTSS – Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social  
MSST – Ministério da Segurança Social e do Trabalho  
OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico  
OEFPP – Observatório do Emprego e Formação Profissional  
OIT – Organização Internacional do Trabalho  
PEDIP – Programa Específico e Desenvolvimento da Indústria Portuguesa  
PME's – Pequenas e Médias Empresas  
PNE – Plano Nacional de Emprego  
PNT – Período Normal de Trabalho  
POEDS – Programa Operacional de Emprego Formação e Desenvolvimento Social  
SOCIUS – Centro de Investigação em Sociologia Económica e das Organizações  
TIC – Tecnologia de Informação e Comunicação  
UE/ 27 – União Europeia alargada a 27 Estados Membros  
VAE – Validação das Aquisições pela Experiência



## Resumo

No mundo global fortemente concorrencial, os recursos humanos assumem-se como um dos factores de maior destaque da competitividade. Em seu torno, surgem as tecnologias, a inovação, condições de mercado, prazos de entrega, qualidade e diversidade de produtos, etc. Assim, as empresas competitivas e concorrenciais são aquelas que investem na valorização dos Recursos Humanos.

Este estudo realça que os problemas estruturais de Portugal prendem-se com o baixo nível de qualificação e de educação da população activa, o que influencia a produtividade das empresas. As deficiências da educação, devem-se ao insucesso escolar e ao fraco investimento em formação profissional. São referidas neste estudo, diversas perspectivas acerca desta questão, no âmbito da sociologia do trabalho e do emprego. Os dados estatísticos, reforçam que o investimento em formação contínua é diminuto, o que resulta num cenário desolador que nos coloca na cauda da Europa, revelando acentuadas assimetrias de oportunidades no acesso à formação profissional, tendo os trabalhadores menos escolarizados menores oportunidades, quer de aprendizagem, quer de condições de trabalho.

No mundo do trabalho há um domínio do trabalho desqualificado e as condições de trabalho são precárias.

A aprendizagem no posto de trabalho requer uma significativa mudança da mentalidade dos dirigentes das empresas portuguesas, ao nível da organização do tempo de trabalho, do investimento financeiro, valorização dos recursos humanos e na aprendizagem ao longo da vida profissional.

Em suma, as empresas têm de apostar no processo de aprendizagem ao longo da vida.

**Palavras-chave:** formação profissional, aprendizagem ao longo da vida, ensino/formação, qualificação, transformações no trabalho.

## **Abstract**

In the high prominent global world, the human resource is the most important factor of the competitiveness. In its late we witness the appearance of technologies innovation, market conditions stated periods of delivery, quality and diversity of products, etc. therefore, the competitive companies are those who invest development and assessment of the Human Resources. This study emphasizes that one of Portugal's Structural problem inhabits in low level of professional qualification and education to the active population which influence the productivity of the companies. The lack of instruction is due to school failure and to the weak investment in professional formation. This study also reveals several perspectives concerning this question, in the scope of sociology both of work and job. The statistics data strengthen that the investment in continuous formation is low, which results in a devastating scenario that places Portugal in the tail of Europe. This circumstances show that there are massive asymmetries in what concerns to chances in the access to professional formation. Consequently, Workers with less education are less qualification to access to professional formation. Consequently, workers with low education are less qualified to access to professional formation. Consequently workers with less education are low qualification to access opportunities, not only in what learning process concern but also in work conditions. Nowadays, on the labour world there are a great number of work ranks with poor contents and lack of motivation, with precarious conditions. Learning in work rank requires a significant change in the attitude of those who are in charge especially in what concerns, but also in work conditions. Nowadays, on the labour world there are a great number of work ranks with poor contents and lack of motivation with precarious conditions. Learning in work rank requires a significant change in the attitude of those who are in charge, especially in what concerns to the organization of work time financial investment evaluation of existing resources and experience acquired throughout professional life. In resume, companies will have to invest in continuous process learning.

Life long learning is the best way to valuing learning influences the activities, the productivity of Human Resources and the competitive of the companies. Lack qualification influences the productivity and the success of the companies. The attitude at work requires significant changes of the access in professional formation and to promote reconversion intervention in companies through the development of the conditions of Human Resources. Low qualification brings less opportunities to development the skills and influences the productivity of the Human Resources.

**Key words:** Life long learning, work mutation, continuing education and training, low training, qualification and low qualification, learning in work.

## **Introdução**

No mundo actual, fortemente concorrencial e globalizado, as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) revolucionaram o trabalho e o emprego, com repercussões ao nível da reorganização dos sistemas produtivos e da distribuição de bens de consumo, ao mesmo tempo que favoreceram uma expansão significativa dos serviços. Neste sentido, os serviços surgem como principal sector da actividade económica (v.g., Kovács, 2002; Casaca, 2005a). Com a crise económico-social, emergiram diversos fenómenos: a flexibilização, a precariedade de emprego e a incapacidade de criar novos postos de trabalho. A partir da sociedade pós-industrial, o emprego deixa de ser considerado para toda a vida.

Neste contexto, assiste-se a uma clivagem no mercado de trabalho, que tanto tende para a qualificação, como para a desqualificação dos Recursos Humanos (RH), (v.g., a segmentação do trabalho [qualificado/desqualificado], as desigualdades de oportunidades na formação profissional, as condições de trabalho, etc). Esta ambiguidade ao nível da natureza das qualificações merece a nossa especial reflexão no nosso estudo e tratando-se de uma questão pertinente é objecto de análise.

As empresas adoptam diversas estratégias técnico-organizacionais e de gestão dos recursos humanos. As oportunidades de aprendizagem são distintas: dependem dos conteúdos de trabalho, do investimento em tecnologias e da forma como são geridos os recursos humanos (v.g., Urze, 1996; Lopes, coord., 1998; Kovács, 1998;1999; Parente, 2003). O processo de aprendizagem está associado à criação de conhecimento e assume-se fundamental no desenvolvimento das competências. São os gestores que

determinam as estratégias de gestão e as orientações no processo de aprendizagem dos recursos humanos. O desenvolvimento das competências (v.g., o conhecimento associado à acção e aos saberes do activo) depende dos conteúdos de trabalho, das opções técnico-organizacionais (v.g., Lopes, coord., 1998; Kovács, 2002; Parente, 2003; Nisar, 2004) e do modo como é concebido o processo de aprendizagem contínua, enquanto condição estratégica de mudança organizacional e fundamental ao desenvolvimento dos recursos humanos (v.g., Lopes, coord., 1998; Kovács, 1999; 2005). O processo de aprendizagem encontra-se em estreita relação com a capacidade de resolver problemas no local de trabalho.

O sucesso das empresas depende de conteúdos de trabalho ricos e recursos humanos qualificados (Lopes, coord., 1998; Kovács, 1999; Parente, 2003). Para serem competitivas, estas têm de valorizar o processo da aprendizagem contínua, enquanto componente indispensável à mudança organizacional. A capacidade de aprendizagem surge assim, como uma vantagem competitiva. Face às novas exigências de mercado, emerge uma nova mentalidade, em que o paradigma clássico, assente na formação inicial/contínua, tem vindo a ser substituído pela nova concepção de aprendizagem ao longo da vida, em que a valorização dos RH no posto de trabalho ocupa o lugar cimeiro (v.g., Kovács, 2002;2005; Duarte, 2006).

A formação profissional mais eficaz, é a que se mostra orientada para o desenvolvimento de competências e se direcciona na procura de soluções e adaptação de projectos. É, por isso, fundamental que as empresas disponham de capacidade interna para a mudança organizacional, implementem tecnologias e apostem no processo de aprendizagem ao longo da vida (Gama,

1997; Alves, N. 1998; Covita, 2002; Kovács, 2006; Lemos, 2006; MTSS, a;b, 2006; MTSS/GEP, 2007).

Portugal revela *deficit* de recursos humanos qualificados, a par de um elevado nível de abandono e insucesso escolar. As empresas são pouco competitivas. Prolífera o trabalho desqualificado, a baixa formação inicial e contínua, sendo os trabalhadores pouco produtivos (v.g., Gonçalves *et al*, 1996; Lima, 2000; Kovács, 2002; Lopes, M., 2004). Tal cenário é preocupante, Portugal diverge cada vez mais da União Europeia. A concepção tradicional, segundo a qual a formação profissional se assume como um custo e não como um investimento que resulta em benefício, cria situações de constrangimento nas empresas, levando-as a desvalorizá-la e, como tal, a não investir na qualificação dos seus trabalhadores, facto que compromete, inevitavelmente, a competitividade (Kovács, 1999; Peretti, 2004; Pereira, 2005).

Consideramos fundamental a aposta na aprendizagem ao longo da vida, com a inerente valorização dos recursos humanos e o consequente desenvolvimento das competências, quer a nível individual, quer colectivo, enquanto factor indispensável ao sucesso, não só dos trabalhadores, como das próprias empresas (v.g., Lopes, M., 1995; Parente, 2003; Almeida, 2004). É neste contexto que apresentamos diversas abordagens teóricas, complementadas com dados estatísticos nacionais (INE, IEFP e MTSS/DGEEP) e da União Europeia, reveladores dos níveis de educação, formação profissional e de aprendizagem ao longo da vida, bem como a análise às necessidades de formação nas empresas portuguesas num universo de 2000 empresas (MTSS, 2000) e problemas inerentes ao tema.

Diversos especialistas consideram que o capital humano se assume como o factor produtivo mais importante da economia e fonte de riqueza de

um País (v.g., Rodrigues, J., 1998 [1991]; Lopes, M., 1999; Kovács, 2005; Cunha, 2007). Por conseguinte é necessário o investimento em capital humano, capital conhecimento e capacidade de liderança de modo a ganhar as oportunidades de aprendizagem ao longo da vida, criando condições que permitam o desenvolvimento dos recursos humanos. (Urze, 1996; DGE/MSST, 2005; Kovács, 2005; Vaz e Paixão, 2006; MTSS/GEP, 2007).

A formação profissional deverá contemplar jovens, adultos no activo independentemente dos níveis de qualificação permitindo a igualdade de oportunidades na melhoria das competências e das condições de trabalho (Cardim, 1998; Kovács, 1999; 2002; Parente, 2003).

Neste estudo é nosso propósito analisar questões no domínio da formação profissional e o seu contributo para a valorização e qualificação dos recursos humanos imprescindível para o aumento da competitividade das empresas portuguesas.

## **Objectivos do estudo**

A presente dissertação tem como principal propósito demonstrar a insuficiente formação profissional contínua nas empresas portuguesas e os problemas decorrentes desta questão, num contexto em que as transformações do trabalho e do emprego dependem da globalização da economia e da rápida difusão das novas Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), as quais, revolucionaram o contexto do trabalho e permitiram a emergência de novas estratégias de organização e de gestão diferenciadas (Rebelo, 1999 [1996]; Cerdeira, coord., 2000; Kovács, 2002; Casaca, 2005b e Kovács, *et al*, 2006).

Paralelamente, propomo-nos realizar uma reflexão teórica acerca da dinâmica da qualificação dos recursos humanos, face às reais necessidades de desenvolvimento das competências como factor importante para a competitividade das empresas.

É nosso objectivo analisar a complexidade das qualificações na actualidade, face à concorrência económica e à liberalização dos mercados, em que se tende cada vez mais a associar as vantagens competitivas das empresas, à valorização dos seus recursos humanos. Foca-se a tendência para a dualização do mercado do trabalho, entre o grupo de trabalhadores qualificados e os não qualificados nas empresas e as assimetrias nas oportunidades de acesso à formação e dificuldades face à crise de emprego. Referimos as possibilidades de aprendizagem no trabalho, bem como a aprendizagem nas organizações qualificantes, e os riscos inerentes às organizações qualificantes.

Procurar-se-á, também, compreender a importância que a aprendizagem no trabalho e a formação profissional (formação informal/formal) podem assumir, por um lado, para os trabalhadores e, por outro, no contexto das necessidades da empresa, com vista à melhoria da performance do trabalhador e do seu sucesso profissional (conhecimento/aprendizagem/novas competências), a qual se traduz num benefício para a empresa, na medida em que a reciclagem de conhecimentos constitui um requisito indispensável à competitividade (Gama, 1997; Kovács, 1998; Nisar, 2004; Peretti, 2004). A competitividade tem custos para os trabalhadores: tende-se, cada vez mais, para a flexibilização do laço salarial, como forma de diminuir os custos do trabalho, flexibilizando-se a mão-de-obra, ao mesmo tempo que os trabalhadores perdem estabilidade contratual e vêem-se desprovidos de direitos (D' Iribarne, 1997; Gama, 1997; Parente, 2005; Pereira, 2005).

No domínio da aprendizagem no trabalho, procuraremos compreender quais serão as principais opções técnico-organizacionais e as estratégias de recursos humanos, num contexto de diversidade de conteúdos do trabalho e de aprendizagem, e em que medida estes factores poderão assumir-se como obstáculos ao desenvolvimento das empresas, bem como abordar as tendências de transformação do trabalho e emprego.

No âmbito do nosso estudo, consideramos interessante a análise estatística sobre os indicadores do Inquérito às Necessidades de Formação Profissional das Empresas Portuguesas (MTS, 2000).

Pareceu-nos igualmente importante uma análise sobre as desigualdades de oportunidades no acesso à formação profissional, na sociedade informacional e do conhecimento, onde existe ambiguidade e problema ao



nível das qualificações. Constatase ser necessário a aposta na formação ao longo da vida, em consequência das novas exigências decorrentes da globalização da economia, num mercado fortemente concorrencial, está em causa não só a luta pela sobrevivência das empresas, como também acções agressivas de competição, em que as forças intervenientes têm como fim “a maximização do seu lucro, o poder de influência e os interesses de actuações da globalização dos assuntos humanos” (Grupo de Lisboa, 1994:17).

Por fim, é nosso propósito através de estudos científicos averiguar:

- Se há maior adesão por parte das empresas portuguesas na formação contínua dos seus trabalhadores no contexto das transformações técnico-organizacionais que têm surgido nos últimos anos, condição indispensável à melhoria da competitividade das empresas, através dos indicadores: níveis de educação por grupo etário, sexo e grau de escolaridade;

- O grau de importância e o contributo da aprendizagem ao longo da vida e os benefícios e a receptividade das empresas portuguesas, no contexto da UE e, se persistem desigualdades de oportunidades na formação contínua pondo em causa os direitos dos cidadãos.

### **Definição de conceitos**

Começamos por enunciar alguns conceitos utilizados no nosso estudo. Os Recursos Humanos (RH) constituem a nossa principal inquietação na actividade laboral, na medida em que do processo de aprendizagem e da melhoria das competências dependem o sucesso profissional e o sucesso empresarial (Parente, 2003).

## **Qualificação/competência**

A **qualificação** é um conceito complexo e controverso (Kovács *et al*, 1994; Cardim; 1998; Cardebat, 2001; Rebelo, 2004). Resulta de dois aspectos fundamentais: o primeiro está associado ao “saber-fazer”, i.e., às competências que o trabalhador possui para executar as funções que lhe são destinadas; o segundo está relacionado com o grau de autonomia, a capacidade de iniciativa e adaptabilidade que o trabalhador detém para executar as tarefas que lhe são atribuídas (Lopes, 1995; Gama, 1997; Rebelo, 2004). A formação e a qualificação ou competência estão ligadas à divisão técnica do trabalho e à adaptabilidade das novas tecnologias nas empresas. As Novas Tecnologias da Informação e Comunicação (NTIC) implicam novas competências, no controlo e manutenção dos procedimentos técnicos (Costa, 1993). Neste sentido, a competência pode definir-se “como capacidade de resolução de problemas” (Lopes, coord., 1998:30).

No que se refere à aprendizagem, não se trata apenas do processo de adaptação a situações distintas, mas também de um processo acumulativo, de construção e progressão do conhecimento, com apreensão dos efeitos das experiências passadas e ao longo da vida (Lopes, coord., 1998; Almeida, 2004). Almeida referindo Lichtenberger (1999) (*cit in* Almeida, 2004:59) considera que a competência resulta da relação entre empregador e empregado, na qual o primeiro tem como expectativa o envolvimento do segundo, no exercício das actividades no posto de trabalho. Assim a competência implica responsabilidade i.e., o activo competente assume a sua responsabilidade, numa determinada situação profissional. A competência assenta em três aspectos:

– Nos **Saberes e conhecimentos** obtidos pela formação escolar, formação profissional e/ou pela experiência adquirida no local de trabalho, enquanto alicerce de toda a qualificação (Lopes, coord., 1998; Parente, 2003). Neste sentido, a competência pode manifestar-se de diversas formas: pela capacidade de análise e diagnóstico de uma situação, bem como pela resolução de um problema no exercício de uma determinada função.

– No **Saber-fazer**, o qual depende da capacidade do trabalhador, do equipamento e tecnologias da organização i.e., de que a organização dispõe, em função dos meios materiais, e da formação. Neste contexto, cabe à empresa definir o âmbito de responsabilidade do activo e o grau de desenvolvimento da sua performance na empresa (Cardim, 1998; Nisar, 2004; Peretti, 2004).

– Do **Saber-ser**, resultante do grau de envolvimento do activo, na vontade de assumir responsabilidade sobre as actividades que lhe são destinadas (Gonçalves e Parente *et al*, 1998; Lopes, coord., 1998; Parente, 2003; Nobre, 2004).

Na óptica de Kovács (*et al*, 1994) e Lopes, (coord., 1998), a qualificação assume diferentes conotações, em múltiplos contextos do trabalho. Vejamos os distintos contextos.

- A **qualificação do trabalhador/ saber aprender**, caracteriza-se pelos conhecimentos e capacidades do trabalhador, ou seja, “formação geral e profissional e/ou da sua experiência profissional” (Kovács *et al*, 1994:14). Neste domínio, qualificação e competência são semelhantes.

- A **qualificação do emprego** está ancorada por determinados requisitos exigidos na actividade profissional, i.e., no posto de trabalho, como sejam, aptidões, conhecimentos e padrões de comportamento e poderá

depende dos seguintes aspectos: nível de complexidade das tarefas, grau de responsabilidade para uma determinada função e qualidades pretendidas para essa função, no seio das empresas incluídas num determinado contexto sócio-económico (*ibidem*).

- A **qualificação convencional** é determinada pela “classificação do trabalhador na hierarquia de categorias profissionais” (*ibidem*). Este factor é condicionante para os salários e condições de vida no trabalho. As grelhas de qualificação suscitam situações de conflitos e de negociação entre entidades empregadoras e trabalhadores. Em síntese, a qualificação convencional permite o escalonamento dos trabalhadores, por hierarquias e a divisão do tecido social que lhe está inerente.

O conceito de qualificação tem diversas conotações, o que dificulta uma abordagem unitária (Charlier *et al*, 2003). Resulta de uma interacção social complexa. Neste sentido, o processo “de promoção automática por antiguidade regulada pelas convenções colectivas pode implicar desfasamentos entre qualificação convencional e qualificação do trabalho/trabalhador” (*ibidem*). Contudo, a melhoria da qualificação convencional não implica necessariamente uma evolução de qualificação do trabalhador ou da sua actividade. As dificuldades de inserção no mercado de trabalho ou a excessiva procura poderão traduzir-se em benefícios para o trabalhador ao permitirem a sobrevalorização em relação a recém licenciados, com níveis de qualificação convencional mais reduzidos (*ibidem*).

Há perspectivas que consideram que desde a década de 80, o conceito de qualificação tem sido ultrapassado pela definição de competência (Zarifian, 1995 [1992]; Almeida, 2004). Actualmente, as empresas não se limitam a exigir uma determinada formação escolar/formação inicial (qualificação), antes

valorizam outras atribuições (competências), o *know – how*, a iniciativa, a inovação e uma visão para o negócio (Almeida, 2004; Nisar, 2004).

### **A amplitude da formação profissional**

A formação profissional deverá ser realizada ao longo da vida activa do indivíduo, i.e., segundo um processo de *life long learning*, consolidando-se ao longo da actividade profissional (Lopes, M., 1995;1999; Rebelo, 1999 [1996]; Kovács, 2002;2005; Duarte, 2006).

A formação profissional caracteriza-se pelas intervenções escolares ou extra-escolares, tendo como finalidade a preparação inicial, tanto de jovens, como de adultos (activos/inactivos) para o desempenho de qualquer profissão (Cardim, 1998; Lopes, M., 1999), seja ela “qualificada ou técnica de nível não superior e o aperfeiçoamento dos activos de todos os níveis de qualificação profissional e responsabilidade.” (Cardim, 1998:16). Por conseguinte, a formação abrange também outras entidades não integradas no sistema escolar, designadamente os centros de formação públicos ou privados e as próprias instituições de trabalho, em especial, as empresas e organismos públicos. Saliente-se que muitas dessas organizações executam, com ou sem apoio dos centros de formação, diversos tipos de acções de formação profissional (*id.ibid.:19*; Duarte, 2006).

A formação contempla dois tipos de situação: pode ser inicial e/ou contínua (Reich, 1996; Alves, 1998; Cardim, 1998; Rebelo, 1999 [1996]; Parente, 2003; Duarte, 2006). A formação inicial deverá possibilitar “uma qualificação profissional certificada”, (Rebelo, 1999 [1996]:10) i.e., permitindo através do conhecimento adequado, a aquisição de capacidades fundamentais,

a iniciação eficaz do desempenho de uma profissão (Lopes, M., 1999). Geralmente, esta noção é associada a uma preparação para a vida adulta e profissional (Rebelo, 1999 [1996]; CIME, 2001; MTSS/GEP, 2007). A formação contínua abrange todos os processos formativos subsequentes à formação inicial e visa criar as condições que permitam “uma adaptação às transformações e técnicas, favorecer a promoção social dos indivíduos, bem como permitir a sua contribuição para o desenvolvimento cultural, económico e social”, (CIME, 2001 s/p).

A formação define, como público-alvo, jovens activos e inactivos, bem como adultos inseridos no mercado de trabalho, abrange actividades de aprendizagem de uma profissão na íntegra, ou por sua vez, o ensino segmentado, destinado ao aperfeiçoamento de trabalhadores no activo, (Alves N., 1998; Cardim, 1998; MTSS/GEP, 2007).

A melhoria da empregabilidade dos jovens poderá concretizar-se com o desenvolvimento das competências profissionais, o que lhes permite aumentar sua capacidade negocial no mercado de trabalho, sendo, no entanto, indispensável a criação de mecanismos que facilitem a passagem da actividade escolar para a inserção no trabalho (Alves, N., 1998; Cardim, 1998).

Presentemente, a aprendizagem ao longo da vida é um dos objectivos fundamentais da formação. No entanto, para os activos com elevada qualificação, ela pressupõe especificidades ao nível metodológico e organizativo, o que determina a sua execução por estruturas distintas das que executam no antigo paradigma, assente na transição da formação inicial para a formação contínua que revelou incapacidades a partir dos anos 70. Face à crise de emprego, emergiu uma nova concepção, a aprendizagem ao longo da vida (Cardim, 1998; Kovács, 1999;2002; Duarte, 2006).

A formação e a qualificação são ambas importantes. No entanto, não têm por si só, a capacidade de gerar mais empregos. A formação ao longo da vida, a reciclagem de conhecimentos e a adopção de novas tecnologias são componentes que evidenciam cada vez maior interesse “num sistema educativo mais aberto e mais flexível” (Rebelo, 1999 [1996]:15), e na aprendizagem do trabalho (Zarifian, 1995 [1992], Lopes coord., 1998; Kovács, 1999; Parente, 2003; Duarte, 2006).

A Estratégia de Aprendizagem ao Longo da Vida (EALV), deverá permitir o desenvolvimento dos recursos humanos, permitindo a participação em acções de educação e formação ao longo da vida, com vista à melhoria das qualificações dos trabalhadores com menores níveis de escolaridade e com baixas qualificações (DGEEP/MSST, 2005; MTSS/GEP, 2007). Porém, o pouco interesse que esta estratégia tem despertado pelas empresas, nomeadamente, a pouca atenção atribuída à valorização dos seus recursos humanos, as resistências à inovação por parte dos gestores, os erros dos domínios da gestão das empresas e, conseqüentemente, a falta de competitividade, são algumas das razões pelas quais não se consegue contrariar os principais problemas estruturais em Portugal.

Perante este cenário, a trajectória e o padrão de crescimento revelam o “esgotamento de um modelo económico” (DGEEP/MSST, 2005: 4), ou seja a economia não cresce, e mostra-se inoperante, tanto ao nível do combate ao flagelo do desemprego, como ao nível do tão desejado desenvolvimento da economia e também a pobreza aumenta. Todavia, as medidas e as estratégias que têm sido reajustadas em sucessivas séries do Plano Nacional de Emprego (PNE) não conseguem contrariar as dificuldades ao nível da criação de empregos e melhoria das qualificações da maioria dos trabalhadores com

baixas qualificações (DGEEP/MTSS, 2005; Kovács *et al*, 2006; MTSS/GEP, 2007).

### **A dualização do mercado de trabalho**

O mercado de trabalho resulta da interação entre a procura e a oferta de emprego. Segundo Rebelo, o que está em causa é o custo de capacidades de trabalho, com implicações ao nível da remuneração e da satisfação das condições explícitas no contrato (Rebelo, 1999 [1996]). Paralelamente à abertura das economias a nível mundial, o funcionamento dos mercados de trabalho dos países industrializados tem evoluído consideravelmente com contornos complexos. Neste sentido, emergem três grandes tendências: o reforço da dualidade destes mercados, a sensibilidade acrescida do emprego relativamente ao custo do trabalho e, paradoxalmente, os limites da flexibilidade dos salários no sentido de preservar os empregos industriais (D'Íribarne, 1997; Cardebat, 2001; Kovács, 2002; Parente, 2005).

As consequências da especialização sectorial das economias, bem como a especialização das empresas, com as reestruturações daí resultantes, conduzem inevitavelmente a uma degradação da situação dos trabalhadores pouco ou nada qualificados, apesar do impacte continuar a ser difícil de calcular (Cardebat, 2001).

Esta situação acentua a dualidade do mercado de trabalho entre o grupo de trabalhadores qualificados e pouco qualificados nas empresas (Kovács, 1999; Cardebat, 2001; Parente, 2003; Gonçalves *et al*, 2005). Este fenómeno não é novo, a abertura de mercado tende a aumentar o fosso entre os trabalhadores que detêm qualificação e os que possuem estatutos muito



precários, a saber, os operadores e os executantes (Cardebat, 2001). Está a emergir um mercado a duas velocidades, i.e., dualista. Assim, se por um lado existe um segmento definido por uma excessiva oferta de mão-de-obra não qualificada, com conhecimentos restritos e competências rudimentares por outro, verifica-se uma grande escassez de trabalhadores qualificados, com níveis de conhecimento mais elevados e com maiores competências (Lopes, coord. 1998; Cardebat, 2001; Kovács, 2002 Parente, 2005).

Neste contexto, torna-se difícil evitar a dualidade – cada vez mais visível – no interior do mercado de trabalho. Há uma tendência para o agravamento das desigualdades e tensões sociais, na medida em que os trabalhadores qualificados têm a possibilidade de negociar os seus salários e condições de trabalho (Reich, 1996 [1991]; Kovács, 1999). Ao invés, para os trabalhadores não qualificados a situação é bem diferente. A sua possibilidade de negociação é praticamente nula e a precariedade dos seus empregos é um facto sistemático, caracterizado por baixos salários e pouca ou nenhuma possibilidade de evolução na carreira profissional (Castells, 1998; Reich, 1996 [1991]; Cardebat, 2001; Kovács, 2006).

### **Emprego flexível**

O conceito de emprego é complexo e não reúne consenso entre os especialistas. Trata-se de uma noção que tem na sua origem a influência mercantil (Rebelo, 1999 [1996]; Kovács, 2002; Casaca, 2005a), e define-se como o lugar que o indivíduo ocupa num determinado posto de trabalho, remunerado e atributivo de determinado estatuto, e que pode, ou não, envolver uma relação salarial. Tal noção permite distinguir entre trabalho por

conta de outrem e trabalho por conta própria (Tomás, 2000; Kovács, org., 2005).

O acesso das mulheres ao mercado de trabalho constituiu condição determinante para a sua emancipação. Tratou-se de um factor-chave para atingirem tanto a autonomia, como o estatuto social. Não obstante tudo quanto se referiu, esta concepção de emprego está em crise (Kovács, org., 2005). Tal crise assenta no aumento do desemprego (que atinge o valor mais elevado desde a grave crise dos anos 30, encontrando-se, actualmente, 800 milhões de seres humanos no desemprego ou em situação de subemprego (Rifkin, 1997), na diminuição do emprego estável e regular, realizado a tempo inteiro, em determinada empresa, baseado num contrato com vínculo estável e que confere um “compromisso a longo prazo entre empregador e empregado” (Kovács, org., 2005:12) e no aumento da difusão de diversas modalidades de emprego, assegurada pela flexibilidade, com implicações nos contratos, redução dos custos com os trabalhadores, no período de trabalho, espaço e estatutos (*ibidem*).

Presentemente, a transformação do emprego é influenciada pelos seguintes fenómenos: rápida mobilidade, instabilidade e insegurança (D’Tribarne, 1997; Kovács, 2002; Rebelo, 2004; Casaca, 2005b). Neste sentido, afasta-se da concepção tradicional do modelo fordista, segundo a qual o trabalho se caracterizava por poucas oportunidades de mobilidade, segurança no emprego ao longo da vida e em que o modelo de contrato de trabalho dominante era o de “efectivo”.

Vivemos num período em que o capitalismo se impõe, permitindo assim a intensificação da desregulamentação laboral, o aumento da flexibilidade de trabalho e do emprego. Os principais factores que actualmente influenciam o

trabalho e o emprego são, entre outros, o fenómeno da globalização da economia, com preponderância do capital financeiro, a difusão das tecnologias da informação. Estes factores são responsáveis pela reestruturação das empresas, numa perspectiva de racionalização flexível, com vantagens para as entidades empregadoras em detrimento dos trabalhadores, “nega-se-lhes a estabilidade contratual e a dignidade salarial (...)”, (Parente, 2005:212), e consequentemente há perda de direitos na actividade laboral (Cerdeira, coord., 2000; Kovács, 2002; Rosa, 2004; Pereira, 2005).

Num contexto de crise económica e social emergiram e difundiram-se novas modalidades de emprego flexível. Tentaremos descortinar em que medida as mesmas provocaram transformações nas qualificações dos trabalhadores e, bem assim, qual a importância atribuída à formação profissional pelas entidades empregadoras. Para o efeito, torna-se necessário aflorar previamente as características das novas modalidades de emprego flexível.

As diversas modalidades flexíveis de emprego inserem-se em diversos domínios entre os quais se destacam o trabalho temporário, o trabalho com contrato a termo, o trabalho domiciliário, o tele-trabalho, o auto-emprego e o trabalho a tempo parcial (Grupo de Lisboa, 1994; Cerdeira, coord., 2000; Parente, 2003; Rebelo, 2004; Kovács, 2005; 2006). Se no período pós-guerra, estas formas de emprego se apresentavam como atípicas face ao trabalho estável e regular, actualmente elas surgem como típicas, ou seja, como regra e não como excepção. Tal fenómeno deve-se à crise económica dos anos 70, tendo terminado um ciclo de 30 anos de crescimento contínuo (Kovács *et al*, 2006:29) e à intensificação da difusão destas modalidades de emprego, em especial na União Europeia.

O modelo de trabalho e de empresa está em crise, com efeitos negativos ao nível da diminuição do emprego estável e a tempo inteiro (Gonçalves, *et al*, 1996; Cerdeira, coord., 2000). Neste cenário, os trabalhadores são prejudicados, perdem o estatuto de assalariados (com os direitos inerentes) e tendem a ser vistos como meios “fornecedores de mão-de-obra às empresas”, e o trabalhador é obrigado a aceitar tudo face à precariedade. As empresas pressionadas pela concorrência intensificada tendem para a diminuição de custos de trabalho e se desvinculam de um conjunto de responsabilidades em relação aos trabalhadores, os quais passam a correr acentuados riscos de precariedade e desemprego (Kovács, 2002:5).

Outro aspecto igualmente importante relaciona-se com o impacto económico do envelhecimento da população dos países europeus, que não poderá ser compensado apenas pelas taxas de emprego. De acordo com as previsões do Centro de Análise Estratégica, para os próximos 50 anos, mesmo com uma taxa de emprego de 70%, sendo este objectivo proposto pela Estratégia de Lisboa, o número total de pessoas empregadas na UE deverá diminuir em 30 milhões até 2050, prevendo-se o aumento para o dobro o número de população mais envelhecida com mais de 65 anos, em relação à população com idades compreendidas entre os 15 e os 65 anos. (*Centre d'Analyse Stratégique*, 2007). Neste contexto ganha particular relevo o envelhecimento activo e a formação dos trabalhadores mais idosos.

### **Organização Qualificante**

Numa organização qualificante as situações do trabalho permitem o desenvolvimento de competências individuais e colectivas dos activos da

empresa, permitindo o desenvolvimento da capacidade colectiva para uma melhor adaptação ao meio envolvente (Lopes, coord., 1998; Parente e Veloso, 2001). A integração dos processos de aprendizagem e sistemas produtivos são componentes fundamentais para a aquisição de novas competências e para a valorização dos recursos humanos.

A organização qualificante assume-se como um modelo organizacional, assim, todas as organizações deveriam seguir esta tendência, valorizando o trabalho e a aprendizagem. Neste paradigma organizacional há opção pelo envolvimento dos trabalhadores nas tarefas em equipas, participação, resolução de problemas e permitindo a descentralização da tomada de decisões (Gama, 1997; Lopes coord., 1998; Kovács, 2002). De facto, “não há melhor maneira de aprender do que fazer escolhas, tomar decisões concretizá-las através de planos de acção”. (Lopes coord., 1998:166). Devendo-se motivar o trabalhador a assumir responsabilidades, a desenvolver as suas capacidades, procurar a auto-formação, e assume-se importante a partilha de valores da organização (Urze, 1996; Gama, 1997; Lopes, coord., 1998; Parente, 2006).

Na organização qualificante, a descentralização dos conhecimentos, as experiências em grupo e a aprendizagem contínua são valorizadas, sendo que a aprendizagem individual influencia o desempenho dos grupos e equipas da organização, enriquecendo as suas competências profissionais (Lopes, M., 1995; Gama, 1997; Lopes, coord., 1998; Parente, 2003).

## Questões de partida

No mundo actual e de forte concorrência, assume cada vez maior importância a qualificação, dos recursos humanos i.e., o desenvolvimento das aptidões, qualificações e competências, pelo que a formação profissional contínua desempenha um papel fundamental. Por outras palavras, o investimento em capital humano/capital conhecimento é indispensável, e traduz-se na actualização permanente de conhecimentos e no desenvolvimento das competências requeridas pelas transformações técnico-organizacionais, com vista à promoção de novos perfis profissionais que proporcionem vantagens na mobilidade profissional, tanto no mercado interno da empresa, como no mercado de trabalho externo (Kovács, 1998:4).

Neste sentido, as empresas tendem a desenvolver a oferta de formação e, ao mesmo tempo, responsabilizam-se os trabalhadores pela sua formação, de forma a facilitar uma melhor inserção, ou reinserção profissional e, por conseguinte, uma melhor integração na sociedade (*ibidem*).

É neste contexto que se equacionam as seguintes questões:

- No quadro das transformações técnico-organizacionais que têm surgido nos últimos anos, no panorama empresarial português, estará a formação contínua a ser objecto de um investimento crescente conducente à adequação e melhoria das qualificações dos trabalhadores com vista ao aumento da competitividade das empresas?

- Num Estado de Direito, a promoção da actualização e do enriquecimento de conhecimentos ao longo da vida deve ser acessível a todos,

sem qualquer preconceito ou discriminação social. Qual a situação da aprendizagem ao longo da vida no caso português?

## **Metodologia**

A metodologia adoptada no presente trabalho refere à consulta bibliográfica de obras de conceituados especialistas nacionais e estrangeiros. Foi complementada, de forma sistemática, por pesquisas electrónicas em diversos *sites/links* nacionais e internacionais, o que nos permitiu localizar alguns estudos científicos relacionados com as questões do trabalho e do emprego<sup>1</sup>.

A reflexão teórica (análise qualitativa) da presente dissertação, centra-se na (polémica) transformação do trabalho com a difusão das TIC, bem como nas novas exigências ao nível das qualificações e das novas competências, face a uma economia globalizada. Essa análise é complementada com a pesquisa e recolha de dados estatísticos (estudo quantitativo) reveladores do nível de qualificação dos trabalhadores, níveis de escolaridade, e evolução dos grupos e subsectores de actividade mais favorecidos pela formação contínua em Portugal.

Em simultâneo, pretendemos averiguar o grau de envolvimento dos trabalhadores no que respeita à formação profissional em Portugal e na UE. Para o efeito, apresentaremos dados estatísticos nacionais recentes (INE, IEFP, MTSS/DGEEP) e dados estatísticos da União Europeia (Eurostat e OCDE),

---

<sup>1</sup> Entre os quais destacamos: Kovács, Juan Castillo, Carvalho Ferreira, Casaca, Cerdeira, Rebelo, Helena Lopes, Cristina Parente, Margarida Lopes, Petrella, Cardebat, D'Iribarne, Rifkin, Zarifian, etc.

reveladores de que a educação, a formação profissional e a aprendizagem ao longo da vida assumem um papel fundamental no desenvolvimento económico – social da Europa (Eurostat, 2005 e 2006/7), face às transformações tecnológicas, socioeconómicas e culturais nas empresas/organizações na actualidade.

O papel da educação/formação é um indicador crucial, mas importa salientar que a aprendizagem não se restringe apenas às escolas e aos cursos, também se realiza na esfera do trabalho, quando os sistemas organizacionais criam oportunidades para isso (Kovács, 1998; Parente, 2005).

Em suma, procuraremos demonstrar em que medida a formação profissional contínua a ser um vector-chave no combate ao *deficit* de qualificações em Portugal.

### **Organização e estrutura da tese**

A tese está organizada em duas partes. Na primeira, é nosso propósito aflorar as tendências de evolução e flexibilização do mercado de trabalho, no contexto da globalização económica a nível mundial, do capitalismo exacerbado, da emergência da sociedade da informação e do conhecimento, bem como as implicações das mudanças técnico-organizacionais, nas transformações das competências e qualificações dos trabalhadores, num mercado de trabalho complexo e dualista.

Na segunda parte, analisamos comparativamente a situação portuguesa e a da UE 15/25 ou a 27 em termos da evolução da estrutura do emprego e dos níveis de formação inicial e contínua. Procuraremos igualmente analisar a relação entre as mutações do trabalho e as novas competências associadas às



exigências de competitividade das empresas, num contexto em que o binómio formação/aprendizagem deve ser reconhecido para a melhoria do trabalho qualificante na empresa.

Procuraremos, descortinar o papel da aprendizagem ao longo da vida na valorização do trabalho e averiguar se existe actualmente qualquer evolução na valorização dos recursos humanos, e qual o grau de envolvimento das empresas portuguesas, no processo de participação dos trabalhadores, em acções de formação profissional.

Também, é nosso objectivo abordar o enquadramento legal da formação profissional, designadamente a regulamentação existente no Código do Trabalho e de que forma a mesma assegura o direito do acesso à formação profissional dos trabalhadores.

Por último, analisamos as directrizes do PNE para a melhoria das qualificações e a pertinência de outras medidas de reforço do sistema de educação e formação não superior.

## **Parte I – Contextualização e enquadramento teórico**

### **1. Tendências de transformação no emprego**

Desde meados dos anos 70, terminou o crescimento contínuo de três décadas, há conseqüentemente o agravado a recessão económica. O choque petrolífero de 1973 acelerou crise económica, em especial, nos países ocidentais, a subida dos preços da energia, dos bens de consumo e da inflação. As empresas perderam competitividade e revelaram a incapacidade de assegurar a sustentabilidade ao nível de emprego, acentuando-se a desqualificação dos trabalhadores e os baixos níveis de produtividade, a diminuição do emprego estável/tempo completo, bem como a crise do Estado Providência. A obsessão pela competitividade superou a prossecução do pleno emprego. Este clima adverso contribuiu para o aumento do desemprego (Piore e Sabel, 1984; Kovács, 1992; Grupo de Lisboa, 1994; Gama, 1997; Alves, P., 1998; Gonçalves e Parente *et al*, 1998; Rebelo, 1999 [1996]; Rodrigues, J., 1999; Casaca, 2005a; Kovács, 1998; 2002; 2005; *et al*, 2006).

Em termos de mercado de trabalho, no contexto do capitalismo concorrencial e globalizante, acentuou-se uma crise de quantidade e qualidade de emprego (Gonçalves *et al*, 1996). A liberalização e a desregulação do mercado para aumentar a competitividade teve como conseqüências a deslocalização das empresas, a desvalorização do custo da mão-de-obra e o desemprego massivo, (Grupo de Lisboa, 1994; Petrella, 1994; Casaca, 2005a).

A crise conjuntural teve proporções ainda mais graves com o segundo choque petrolífero em 1979/80, e as conseqüências desastrosas ao nível de emprego, traduzidas na transição do pleno emprego (estável e seguro) para a precariedade de emprego (instável e temporário), (Rebelo, 1999 [1996];

Lopes, M., 1999; Cerdeira, coord., 2000; Kovács, 2002; Casaca, 2005a). A difusão das formas de emprego flexível impusera aos trabalhadores que aceitassem modalidades de trabalho mal pagas, com horários reduzidos e sob vínculos precários (Kovács *et al*, 2006). Ao mesmo tempo, assistiu-se ao crescimento do sector terciário, o qual passou a ocupar o lugar cimeiro (com a terciarização da economia), à proliferação dos serviços, ao desenvolvimento tecnológico e à rápida difusão das TIC (Casaca, 2005a), numa economia centrada no conhecimento em resultado da emergência das TIC (Lopes, coord., 1998; Kovács, 2002).

O modelo de produção que caracterizou os “gloriosos” 30 anos, designado de fordista (v.g., produção em massa), foi posto em causa (Kovács, 1998). As transformações da organização produtiva ficam a dever-se a diversos factores: ao clima de imprevisibilidade e de incerteza gerado pela competitividade entre empresas concorrenciais, face às novas condições de mercado (Gama, 1997; Alves, P., 1998; Kovács, 1998) e às exigências ao nível da qualidade, inovação, flexibilidade e prazos de entrega, no sentido de satisfazer as novas exigências dos clientes, face à difusão das TIC, as quais desempenham um papel crucial neste processo (Gonçalves *et al*, 1996; Kovács, 1998; Lopes, coord., 1998).

As grandes empresas/organizações centralizadoras, mecanicistas, rígidas, verticalizadas e burocráticas, têm sido substituídas, sob influência das TIC, por novos modelos de organização, de pequena dimensão, tendentes à descentralização e ao *downsizing*, com a diminuição dos níveis hierárquicos (v.g, mais achatadas e horizontais), o que se traduz num aumento da flexibilidade no funcionamento interno da organização (Urze, 1996; Alves, P., 1998; Covita, 2002; Casaca, 2005a; Kovács, 2005).

Na óptica de contrariar a crise económica dos anos 70 (que abalou consideravelmente o paradigma fordista), as duas décadas seguintes registaram uma assinalável mudança a dois níveis: uma associada aos recursos humanos, outra à produção, como já foi apontado. Neste período, introduziu-se a flexibilização aos mais diversos níveis: na relação salarial (redução dos custos de trabalho), do tempo de trabalho e nas qualificações dos trabalhadores, na perspectiva de se conseguir uma melhoria ao nível da capacidade de adaptação das empresas às mudanças. Houve progressos em diversos países no início dos anos 80, em especial na Holanda e Dinamarca (com elevados níveis de vida permitindo-lhes elevados salários, mesmo na modalidade de emprego em *part-time* e usualmente resulta da opção dos activos, em especial as mulheres, para a dedicação por mais tempo no apoio e cuidado dos filhos), na óptica de desenvolver medidas de flexibilidade diferenciadas, ligadas essencialmente, pela diversidade das formas de emprego. (Parente, 2003; Rebelo, 2004; Kovács, 2006). Estes factores provocaram alterações significativas nas condições socio-económicas e de acção das empresas ao nível das suas estratégias de gestão e reorganização das empresas.

Neste contexto, surge o Livro Branco elaborado pela Comissão da Comunidade Europeia (1993) que resultou do reconhecimento da persistência do desemprego na Europa, da carência de empregos e do aumento da pobreza. A problemática do desemprego assume-se assim, como a principal prioridade visando insistir na estratégia de promoção do "crescimento, competitividade e do emprego" (CCE, 1993:9). A aposta nas vantagens da flexibilidade, enquanto único modelo capaz de dinamizar o mercado de trabalho e a economia (Casaca, 2005a) revela-se uma visão determinista que

não equaciona a dualidade do mercado tão criticada pelo Grupo de Lisboa (1994), D'Iribarne (1997), Rifkin (1997), Kovács (2002), entre outros. Cria-se expectativas através da flexibilidade, enquanto estratégia capaz de revitalizar a capacidade da economia da UE, na óptica de se alcançar um desempenho idêntico às potências dos EUA e Japão (Casaca, 2005a:22; Kovács *et al*, 2006).

Neste sentido, a sociedade da informação, por via do desenvolvimento tecnológico, é a principal aposta, investindo em I&D, na valorização dos recursos humanos, permitindo a articulação entre novos processos de reorganização do trabalho pós-taylorista, na perspectiva de possibilitar uma maior flexibilidade do emprego e mais facilidades, tanto na contratação a termo, como no emprego a tempo parcial (*id. ibid.:23*). Também D' Iribarne (1997:27), sugere que a influência da "flexibilidade/adaptabilidade" é a forma inicial da precarização do "laço salarial" permitindo que se formalizem e se desenvolvam os contratos de tempo parcial num contexto de insegurança para o trabalhador. O mercado de trabalho revela uma tendência para o aumento da flexibilidade com efeitos na transferência da responsabilidade dos empregadores para os trabalhadores e para o Estado (*ibidem*).

Volvidos 12 anos após a elaboração do Livro Branco, de acordo com dados da OCDE de 2005 (*cit in EC*, 2006), a taxa de desemprego atinge valores mais elevados e preocupantes na UE/25 (8.7%), EUA (5.1%) e Japão (4.4%), contrariando, assim, a teoria ínsita no documento, centrada, em especial, sobre as vantagens da flexibilidade do mercado para a emergência de empregos.

### **1.1. Novas tecnologias – sociedade da informação**

As repercussões sobre o emprego ligadas estritamente à mudança tecnológica são difíceis de avaliar. Há outros factores que influenciam o volume de emprego, nomeadamente a variação dos níveis de produção da empresa, a reorganização do processo de trabalho, a emergência de novos produtos no mercado a preços mais baixos, a estratégia de gestão dos recursos humanos, etc (Piore e Sabel, 1984; Alfthan, 1991 [1988]).

Os elevados níveis de desemprego e a acelerada evolução dos processos de produção, pela emergência das TIC, contribuíram para que a noção de qualificação e a sua aquisição se revelem como o aspecto central “dos debates sobre as políticas de emprego adaptadas às economias modernas” (Rigby *et al*, 2006:24). O desemprego é um problema estrutural que atinge, em especial, os trabalhadores menos escolarizados, sendo estes aqueles que mais precisam de melhorar a sua empregabilidade (Petrella, 1994; Lopes, coord., 1998). As novas tecnologias difundiram-se num período de crise e de agravamento do desemprego (Rebelo, 1999 [1996]), e estão ligadas à emergência de novos sistemas produtivos e de novas estruturas organizacionais (Kovács, 1998; 2002). Contudo presentemente o desemprego atinge também os licenciados em resultado da acentuada crise económica e social.

O surgimento de novas áreas de actividade relacionadas com as TIC contribuiu para a emergência de novas profissões e novas estratégias organizacionais (Kovács *et al*, 2006). A economia, e o tecido social, progridem em torno da informação (v.g., em redes de informação, bancos de dados), revelando-se esta como o aspecto central da sociedade actual (Kovács, 2002:16), contribuindo para que os centros de produção tradicionais,

designadamente, as fábricas e equipamentos, transitem para segundo plano. Por conseguinte, as principais actividades relacionam-se com as indústrias intelectuais, i.e., a indústria da informação e do conhecimento, em detrimento da indústria transformadora (*ibidem*). O desenvolvimento económico do sector terciário deve-se à evolução dos serviços e tecnologias da comunicação e informação e ao declínio da indústria transformadora (Santos e Jacinto, 2006).

Face à acentuada pressão da concorrência, é importante que as empresas introduzam novas tecnologias. Neste sentido, Rebelo (1999 [1996]) sugere que as empresas que implementam a micro-electrónica ganham vantagem em relação àquelas que persistem na recusa em implementá-la, rejeitando, assim, o investimento.

As novas tecnologias podem melhorar consideravelmente a qualidade de vida, beneficiando tanto os produtores, como os consumidores: permitem aos primeiros intensificar a produção, os níveis de produtividade e melhorar a performance económica da empresa. Por conseguinte, aos consumidores permite-lhes adquirir produtos e serviços mais baratos e de melhor qualidade. Também podem constituir uma oportunidade de criação de emprego, e trabalhos mais especializados e exigentes, ou seja, aqueles que exigem elevadas competências e que auferem de melhores salários e estatuto mais elevado. Nesta perspectiva, os trabalhadores mais qualificados tendem a usufruir mais benefícios, em termos de negociação de contrato, salário e promoção (Alfthan, 1991 [1988]; Reich, 1996; Gonçalves e Parente *et al*, 1998; Rebelo, 1999 [1996]).

No entanto, e como reverso da medalha, o investimento em novas tecnologias pelas empresas transforma significativamente a distribuição do emprego em diversos subsectores da indústria e pode desqualificar a mão-de-

obra, extinguir postos de trabalho com reflexos para o agravamento das condições de vida da sociedade, podendo, inclusivé, contribuindo para situações mais dramáticas, como a problemática exclusão social.

As consequências das novas tecnologias sobre a estrutura e volume do emprego dependem essencialmente, da própria concepção da inovação. Caso as inovações contribuam para a redução dos custos de produção e em simultâneo para o reforço da competitividade do produto, constituem o requisito crucial para a transformação da actividade económica. Não obstante, pode também produzir efeitos negativos na diminuição do emprego (Alfthan, 1991 [1988]; Gonçalves e Parente *et al*, 1998; Rebelo, 1999 [1996]; Kovács, 1999;2006; Casaca, 2005a). Neste cenário, podem assim existir duas interpretações distintas, as TIC podem contribuir para a criação de empregos de qualidade, mas também ter implicações para a diminuição do emprego e os custos da mão-de-obra (Gonçalves e Parente *et al*, 1998; Rebelo, 1999 [1996]; Kovács, 1999;2006; Casaca, 2005a).

Do mesmo modo, as novas tecnologias sugerem novas exigências, ao nível da natureza das qualificações e de formação. Os resultados esperados podem não ser atingidos, quando não se verifica o acompanhamento, numa óptica qualitativa, dos sistemas de educação/formação fortemente relacionadas com as novas tecnologias (Alfthan, 1991 [1988]; Rebelo, 1999 [1996]).

A organização em rede sobre a influência das TIC e a procura de locais estratégicos por parte das empresas multinacionais, com vista à produção e comercialização de produtos e serviços a custos reduzidos condiciona o desenvolvimento das qualificações e das competências (Lopes, coord., 1998; Kovács, 2005). Quando, as empresas adoptam estratégias de diminuição dos custos, apostam na flexibilidade pela via da "segmentação do processo



produtivo e uma divisão taylorista do trabalho entre empresas”. Resultando na divisão assimétrica das competências entre as empresas (Kovács, 2005:6/7). Neste sentido, há uma tendência para uma deslocalização do trabalho para países detentores de mão-de-obra barata, sob a exigência da competitividade num mercado mundializado e de intensa concorrência. Os procedimentos organizacionais rígidos são substituídos, por um novo paradigma produtivo, complexo, flexível, e exigente ao nível de inovação e cooperação (Gama, 1997; Kovács, 2005).

As inovações tecnológicas ligadas a mudanças organizacionais implicaram mudanças em competências diversas, ao longo das últimas três décadas: emerge um novo *know-how* ligado a três domínios fundamentais: à actualização, reconversão e qualificação dos activos (Cardim, 1998; Rebelo, 2001; Kovács, 1998; 2005), visando contribuir para a melhoria das competências, responsabilidade e aprendizagem contínua e ao longo da vida na perspectiva de envolvimento e participação dos trabalhadores na cultura organizacional (Kovács, 2005). Assim, tende a atribuir-se maior atenção aos recursos humanos, em três domínios essenciais: qualificação, formação e motivação, princípios através dos quais se torna possível ganhar os desafios e as exigências da competitividade face a uma nova lógica de mercado (Crozier, 1994; Moniz e Kovács [coords.], 1997; Lopes coord., 1998).

Neste contexto tende a aumentar a importância do papel das qualificações, quer na óptica dos objectivos da empresa, quer dos trabalhadores, “na estrutura das múltiplas relações de interdependências que baseiam o sistema.” (Lopes, M., 1995:11).

As transformações técnico-organizacionais para se traduzirem em sucesso exigem estratégias adequadas: o desenvolvimento de novas

competências e conhecimentos dos trabalhadores; reforço do controlo e da eficácia das soluções face a problemas e situações de acaso; descentralização e delegação de mais responsabilidade, iniciativa, adaptabilidade e reciclagem de conhecimentos pela via da formação contínua (Kovács, 1999), com benefícios para o trabalhador e para a empresa, permitindo, a cada activo, o investimento nas suas aptidões profissionais, o estímulo de novas competências, maior autonomia permitindo-lhe e a cada momento, iniciar novas funções, (Rebelo, 2001b:36).

A introdução de novas tecnologias requer readaptações ao nível das competências do trabalho e da organização das empresas. "As Tecnologias da Informação e da Comunicação, de desenvolvimento ultra rápido" (Lopes, M., 1999:40) influenciam a mobilização e a organização do conhecimento a ritmos cada vez mais acelerados e intensos que os da produção de competências e de organização do trabalho produtivo. O processo de produção baseia-se cada vez mais em actividades intensivas de conhecimento (Lopes, coord., 1998; Lopes, M., 1999). Tecnologia e conhecimento interagem, contribuindo categoricamente para o enriquecimento dos trabalhos, ao permitirem a integração de diversos conhecimentos, designadamente os de execução, manutenção e controlo de qualidade. A interacção entre tecnologias, competências e organização do trabalho são alicerces fundamentais para as organizações. O trabalhador especializado desenvolve tarefas complexas é criativo e produtivo, constituindo um valor acrescentado da organização, é conotado como qualificado e na óptica de John Kao pode ter como atributos, ser: "rápido, ágil, original e inteligente" (*cit in*, Lopes, M., 1999: 41).

As tecnologias de informação e da comunicação contribuíram para a reestruturação das empresas, num contexto fortemente competitivo a nível

global, com significativa mutação ao nível da “descentralização e desagregação do trabalho e em redes empresariais” (Kovács, org., 2005:13). A proliferação de empregos flexíveis insere-se num contexto de economia globalizada e complexa, conducente a uma dinâmica do sistema produtivo e de flexibilidade do mercado de trabalho, contribuindo para que a execução do trabalho seja fragmentada e dispersa.

Em síntese, constata-se que, actualmente, a rápida difusão das novas tecnologias é um instrumento fundamental para melhoria dos níveis de competitividade das empresas. Fundamental, mas não suficiente, uma vez que o capital humano deverá desempenhar um papel central na produtividade da empresa. Para tanto, é imprescindível que este seja qualificado, o que, de modo geral, não acontece nas empresas portuguesas.

## **1.2. Globalização da economia e consequências sociais**

Nos últimos anos, a globalização assumiu-se (e ainda se assume), como um dos fenómenos mais referenciados, em especial, no que se relaciona com a transformação do emprego (Kovács, 2002). O conceito de globalização generalizou-se e tem suscitado o interesse de jornalistas, académicos, políticos e empresários. Não obstante, o conceito não é consensual, visto ser utilizado em diversas concepções.

Assim, enquanto alguns especialistas consideram o processo de globalização recente ligado às TIC e ao funcionamento da economia em tempo real, outros, por seu turno, defendem tratar-se de um fenómeno histórico, iniciado no séc. XV com a expansão marítima que permitiu a abertura dos mercados a nível mundial, contribuindo para o progresso da economia à escala planetária.

Na óptica liberal, a globalização apresenta-se como resultado da difusão das relações mercantis no mundo, tratando-se de um fenómeno com diversos benefícios, e partindo do princípio que a eficaz distribuição dos recursos é essencial ao aumento “da competitividade geral das economias” (Kovács, 2002:19), e à melhoria do bem-estar da sociedade em geral, permitindo mercados nacionais abertos, caracterizados pela liberdade comercial e circulação de bens, serviços, actores e capital, é, por isso, uma das profecias da economia de mercado (Grupo de Lisboa, 1994). É nesta perspectiva que se defende a abertura dos mercados nacionais, como fonte impulsionadora da melhoria da economia a nível mundial.

A globalização caracteriza-se pelo “processo de emergência de um sistema mundial pelo qual os acontecimentos, decisões e actividades realizadas numa parte do mundo produzem consequências significativas para indivíduos e comunidades situadas em outras regiões do globo.” (Kovács, 2002:20). Ou seja, a globalização pode ser entendida como consequência da intensificação das relações sociais, a nível planetário, relações que se podem estabelecer entre localidades longínquas, de tal forma que os acontecimentos locais são influenciados por ocorrências que surgem noutros continentes e vice-versa, ligada à adopção das NTIC pelas empresas (Guiddens, 1996). É responsável pelo modo como a economia se processa em tempo útil no universo, i.e., os meios de produção, produtos e os serviços são estruturados à escala mundial (Kovács, 2002).

A internacionalização da economia ligada à concorrência entre as empresas de diferentes economias nacionais é uma condição fundamental para que seja assegurada e mantidas as “balanças comerciais sectoriais positivas” (Grupo de Lisboa, 1994:42). A internacionalização do comércio intensifica a

competição, o que implica a deslocalização das actividades nas empresas, para outras áreas geográficas, no sentido de se obterem outras vantagens ao nível da localização estratégica (Grupo de Lisboa, 1994; Rebelo, 2003). Manifesta-se uma forte tendência para, cada vez mais, os países adquirirem a capacidade de diversidade de produção e exportação de bens e serviços cada vez mais sofisticados, contribuindo assim, para uma maior participação de novos países no mercado mundial (Alves, P., 1998; Rebelo, 2003).

Em consequência da globalização, o Estado-Nação está cada vez mais enfraquecido, i.e., o mercado nacional é suprimido pelo espaço global (Grupo de Lisboa, 1994; Kovács, 2002). A influência nacional continua a assumir importância, mas já não é o principal vector-chave, a nível estratégico e de influência em domínios “do desenvolvimento científico, da inovação tecnológica e do crescimento socioeconómico” (Grupo de Lisboa, 1994:49). A principal tríade responsável pela intensificação da globalização é a liberalização, privatização e a desregulamentação (Grupo de Lisboa, 1994; Petrella, 1994; Kovács, 2002).

Na década de 80, emergiu a liberalização dos fluxos de capitais em torno da inovação da tecnologia, ao nível das telecomunicações e da implementação da microelectrónica, o que potenciou a transferência de somas exorbitantes de capitais assumindo-se o núcleo central da globalização (Kovács, 2002).

A globalização da economia conduz à intensificação da concorrência. Abrem-se as portas para o mundo e os produtos nacionais são substituídos pelos produtos globais “*Made in World*” (Kovács, 2002:20). A mundialização da economia expõe empresas, cidades e países, a um vasto espaço de competição sem limites, exigindo uma rápida capacidade de adaptação para os ‘novos combates’ impostos pela mobilidade dos mercados, dos quais emergem os

vencedores e os sobreviventes, não havendo espaço para os fracos. Na luta pela sobrevivência, impera a lei do mais forte, em que apenas alguns poderão ser os vencedores (Grupo de Lisboa, 1994). A aceleração da mudança face à concorrência põe em risco a estabilidade das empresas (Crozier, 1994).

A globalização associada à exacerbada competição, impossibilita uma maior coesão económica, social e política, e tem consequências bastante diversificadas, agravando as desigualdades entre forças económicas, países e regiões, aumentando o fosso entre as regiões mais ricas – EUA, Japão e Europa Ocidental – e as mais pobres, que dependem em 80% do fluxo de capitais dessas três regiões. Em suma, a economia global é bastante diferenciada. Os países que integram o “G7 concentram a tecnologia, as infra-estruturas informacionais e os profissionais altamente qualificados, determinantes chave da competitividade”. (Kovács, 2002:24).

Neste sentido, Castells (1998) considera a globalização um fenómeno de contrastes, revelando-se bastante benévola e inovadora para os fortes e extremamente desumana para os mais fracos. A nova divisão internacional do trabalho e o posicionamento de países, regiões e empresas que nela exercem a sua actividade, são factores condicionantes à qualidade dos empregos e às exigências de qualificação, actuando em torno de quatro posições distintas na economia global:

- Produtores de elevado valor acrescentado, centram-se no trabalho informacional;
- Produtores de elevadas quantidades de produção, adoptam estratégias de baixos custos de trabalho (baixos salários);
- Produtores de matérias-primas, firmados em recursos naturais e,
- Produtores disponíveis, limitados ao trabalho desvalorizado.

Estas posições manifestam-se em fortes concentrações geográficas. Encontram-se organizados em redes e fluxos, assentes, para o efeito, nas tecnologias de informação. Em todos os países existem as quatro posições, embora em proporções bastante diferenciadas. Daí que, em países subdesenvolvidos, existam apenas pequenos segmentos da produção de elevado valor acrescentado, o trabalho é na sua maioria, caracterizado pelo trabalho desqualificado e desvalorizado. Em situação inversa, estão os países de economias mais prósperas. Castells aponta que a divisão internacional está condicionada pelas características da força do trabalho, no contexto da economia global (Castells, 1998).

Neste contexto, a riqueza de um país depende cada vez do processo de aprendizagem e da melhoria das competências dos recursos humanos, para tanto é fundamental a sua valorização. A formação inicial e contínua de jovens e adultos activos constitui um factor estratégico fundamental para o sucesso profissional e empresarial (Reich, 1996; Cardim, 1998; Parente, 2003).

Em Portugal reveste particular importância o investimento em actividades que permitam a criação de maior valor acrescentado (v.g, actividades intelectuais/intensivas, a par da introdução de novas tecnologias e da valorização dos recursos humanos). Não é possível alterar o modelo produtivo sem estratégia /investimento, e talvez por isso, Portugal permaneça com a mão-de-obra pouco ou nada qualificada e com baixos salários (Kovács, 2005). A actividade produtiva nacional tende para sectores de produção tradicional, com as seguintes desvantagens: baixa qualificação dos trabalhadores, falta de qualificação dos empresários, fraca produtividade, baixos

salários e trabalhos desqualificados (Kovács, 1992; Lima, 2000; Rebelo, 2004; Santos e Jacinto, 2006).

## **2. Perspectivas sobre mudanças do contexto socio-económico e suas implicações no emprego**

Nos pontos anteriores analisámos as principais transformações socio-económicas. Estas transformações têm implicações no desenvolvimento das qualificações e da formação profissional. Actualmente, os recursos humanos assumem-se como um dos factores de maior destaque da competitividade, na medida em que é em torno deles que surgem conceitos como “equipamento, informação, organização, infra-estruturas, matérias-primas, etc.” (Rodrigues, J., 1998 [1991]:11).

As empresas são confrontadas com uma forte concorrência e crescente incerteza do mercado, em que a flexibilidade se impõe como solução. Às empresas, é exigida a capacidade de resposta rápida às mudanças de mercado, a baixos custos, em que os recursos humanos devem desempenhar um papel fundamental. Para tanto, é necessário que a empresa aposte em estratégias de melhoria do nível da qualificação dos trabalhadores, investindo em formação contínua (Kovács, 2002).

No mercado mundial, a competição e a opção pela redução de custos intensifica-se, tem efeitos perversos para os trabalhadores, na medida em que o despedimento e a precariedade de emprego são prática comum (incluindo o despedimento colectivo), sobretudo nos trabalhadores de idades superiores a 50 anos, que são substituídos por trabalhadores mais jovens e níveis mais



elevados de qualificações, mas frequentemente em situação precária de emprego (Petrella, 1994; Zarifian, 1995 [1992]; Kovács, 2005).

Nestas circunstâncias, surge a insegurança de emprego, na medida em que as empresas criam empregos instáveis com salários mais baixos (a crise de emprego reflete-se na desvalorização do diploma, v.g., os licenciados). De igual forma, tende-se para a destruição massiva de postos de trabalho, com reflexos negativos no agravamento da pobreza e aumento dos riscos de exclusão social (Alves, P., 1998; Casaca, 2005a). De modo geral, em países ou regiões onde as remunerações são muito baixas, a rápida propagação destes procedimentos dificulta a difusão do trabalho qualificado e minimiza as possibilidades de melhoria das aptidões. Torna-se, assim, necessário estabelecer limites à competição. O mercado concorrencial não serve de garantia e explicação para tudo, “não pode impor a sua lógica a outras dimensões humanas e sociais, principalmente quando tenta infligi-las, (Grupo de Lisboa, 1994:17). A forte competição agudizou as desigualdades socio-económicas dentro e entre países sob o ideal “que vença o melhor!”.

Segundo as abordagens críticas, a globalização não contribui para a melhoria do bem-estar social a nível mundial. Pelo contrário, pode acentuar as desigualdades e ter consequências muito diferenciadas, prevalecendo os interesses das forças em competição, que procuram a maximização do lucro e do seu poder, facto que poderá ter consequências sociais, humanas e ambientais indesejáveis e desastrosas (Grupo de Lisboa, 1994; Kovács, 1998).

As principais consequências têm-se traduzido na concentração do poder de decisão e de persuasão sobre o destino da humanidade, em cadeias mundiais de empresas financeiras e industriais, potenciando, desta forma, o aumento das desigualdades económicas e sociais em cada país e entre nações,

conduzindo, por outro lado, à exclusão social dos grupos não competitivos, à agressividade individual e colectiva e ao agudizar dos problemas ecológicos, etc. (Grupo de Lisboa, 1994; Kovács, 1998).

## **2.1. O debate sobre as TIC, o emprego e as qualificações**

As novas tecnologias e os seus efeitos técnico-organizacionais e socio-económicos, têm suscitado o particular interesse da comunidade científica desde a década de 70, surgindo regularmente como tema de debate, designadamente pela Sociologia Industrial do Trabalho e diversas áreas das Ciências Sociais, bem como por parte de distintos organismos governamentais, sindicatos, etc. (Kovács, 2002; Casaca, 2005a).

A relação entre TIC, emprego e qualificações gera controvérsia. Existem perspectivas antagónicas: a perspectiva optimista evoca uma profunda revolução e transformação no trabalho e no emprego, numa dimensão favorável e positiva considerando-a o milagre económico dos anos 90, as opções pelas novas tecnologias, as novas estratégias de GRH (Lopes, M., 1999). A sociedade da informação é privilegiada pela difusão do trabalho inteligente e funciona “em redes de organizações flexíveis” (Kovács, 2002:26). As TIC proporcionam a criação de mais e melhores empregos e resultam em novas exigências, quer ao nível do reforço das competências, quer das qualificações mais elevadas (v.g. Piore e Sabe [1984]; Casaca, 2005a).

A perspectiva pessimista considera que a utilização das TIC tem efeitos negativos (v.g., Rifkin, 1997), concretizados na diminuição do papel dos trabalhadores e na destruição maciça do emprego, (Kovács, 2002). Depreende-se pois, a tendência para a destruição de emprego massivo em sectores

tradicionais como a agricultura, indústria e serviços, com as mudanças tecnológicas e organizacionais que aí se instalaram, e contribuindo para “*le déclin mondial du travail*” (Rifkin, 1997:15). Rifkin (1997:14) considera que a humanidade entrou numa nova era da história a nível mundial, a tendência é para diminuição dos trabalhadores necessários à produção de bens e serviços destinados à população do planeta, devido à difusão das novas tecnologias da informação e comunicação, nos mais diversos ramos de actividade. As máquinas inteligentes substituem os trabalhadores, em diversas tarefas, eliminando milhões de “colarinhos brancos e azuis” (*id. ibid.:21*).

Há autores que demonstram a coexistência de tendências contraditórias. Segundo Robert Reich (1996 [1991]) e Cardebart (2001) há dicotomia entre o trabalho qualificado e não qualificado, na sociedade da informação, num cenário de economia globalizada. Neste contexto, com a complexidade de tendências, não é possível prever os efeitos e expectativas das novas tecnologias e sua quantificação no emprego. Se é certo que as TIC permitem aumentar os níveis de produção e criar mais oportunidades aos trabalhadores qualificados, permitindo-lhes rendimentos adicionais e uma melhor articulação com o trabalho, no apoio à família e tempo de lazer, não é menos certo, por outro, que pode contribuir para o aumento do desemprego e para o crescimento do emprego precário (Kovács, 2002; *et al*, 2006).

Numa economia mundializada, os trabalhadores rotineiros são os principais prejudicados pelo trabalho pouco qualificado e de baixos salários; executam tarefas rotineiras e incluindo-se neste grupo, também, os supervisores de rotina (v.g., gestores, chefes de secção e de escritório, etc.). De modo geral, os trabalhadores dos sectores industriais tradicionais não possuem qualificações adequadas face às exigências de novos empregos de

elevado valor acrescentado. Os trabalhadores dos serviços interpessoais estão em situação semelhante, na medida em que produzem baixo valor acrescentado. Este grupo de trabalhadores está em contacto directo com os clientes (v.g., trabalhadores de vendas de retalho; vigilantes, técnicos de saúde, seguranças etc.), (Reich, 1996 [1991]).

No sector dos serviços, diversas profissões são desvalorizadas, designadamente os “paquetes”, “entregadores de *pizzas* ao domicílio”, “empregados de mesa” e de “segurança”, porquanto, *à priori*, não requerem quaisquer exigências ao nível das qualificações (Rigby *et al*, 2006:26). Não obstante, quando se definem os objectivos, as suas qualificações não são tão restritas como se possa julgar à partida. Esta conotação de pouco prestígio resulta, por um lado, do baixo estatuto social que lhes é atribuído e, por outro, face à desvalorização das qualificações. Por conseguinte, os empregos com menos estatuto no sector dos serviços enfatizam as competências que resultam da relação interpessoal em detrimento das qualificações formais. A prestação de serviços interpessoais resulta das capacidades intrínsecas a cada trabalhador, em especial, a aptidão de comunicação verbal. Esta forma de trabalho depende do ajustamento emocional e comportamental. A concepção de qualificação nominal do empregador predomina e, desta forma, contribui para que este se insira no trabalho desqualificado, com salário reduzido, de baixo valor no mercado de trabalho e condições de trabalho pouco condignas (*ibidem*).

O terceiro tipo de trabalho refere-se aos serviços simbólico-analíticos, os quais se traduzem em actividades de maior valor acrescentado e mais prestigiadas, em que os salários são avultados (Reich, 1996 [1991]). Deste grupo de “vencedores”, fazem parte “os investigadores científicos, engenheiros

de *software*, advogados, executivos de relações públicas, promotores de investimento imobiliário, engenheiros civis, professores universitários (...)” (Reich, 1996 [1991]: 254). A problemática das qualificações é, assim, uma componente fulcral da economia globalizada, em que os recursos humanos qualificados assumem especial relevância num mercado global cada vez mais exigente (Kovács, 2002).

Para Kovács e Castillo (1998) tanto a perspectiva optimista, como a pessimista, são deterministas. Os autores defendem que o futuro não está predefinido, pois podem existir evoluções e opções distintas em termos de emprego e qualificações e as estratégias adoptadas pelas empresas desempenham um papel crucial. Nesta perspectiva, a dinâmica do emprego e das empresas pode ser diversa e determinada por vários factores, tais como as condições macro-económicas, socio-culturais, políticas do governo (v.g., a nível económico, de emprego, ensino e formação, etc.), condições do mercado de trabalho e de produtos, sistemas de ensino-formação, níveis de educação/formação dos actores, estratégias técnico-organizacionais adoptadas pelas empresas, etc, (Kovács, 2002).

## **2.2. Reorganização das empresas – estratégias da GRH**

Diversos autores, Piore e Sabel (1984), Lopes, M., (1995); Urze (1996), Gama (1997), Kovács e Castillo (1998), Cerdeira (coord., 2000), Rebelo (2004) e Casaca (2005a) afirmam que o paradigma fordista entrou em crise.

Neste cenário, as empresas perderam competitividade, com diminuição do lucro, quebra acentuada do investimento e retracção dos ganhos de produtividade (Rodrigues, J., 1996 [1992]:37). O “fim do fordismo”, ou seja, a crise do paradigma de produção em massa, explica-se pela inaptidão das

soluções, face às novas exigências e condições de mercado (v.g., a alteração dos hábitos de consumo, a forte concorrência), (Kovács e Castillo, 1998:6). Também Lopes, M., (1995) e Lopes (coord., 1998), sugerem que os ajustamentos do mercado de trabalho tendem a realizar-se “num ambiente de crescente incerteza” (Lopes, M., 1995:11). De acordo com diversas teorias, a concepção da produção em massa é substituída pela produção flexível. Assim se explica a procura incerta e diversificada, impondo-se às empresas a capacidade de corresponder a mudanças, por vezes abruptas, ao nível de produtos, inovação, estratégias de gestão e de mercados (Kovács e Castillo, 1998; Lopes, coord., 1998; Casaca, 2005a). Trata-se da transição da economia de escala, em que a procura é “homogénea e estável, para a economia de gama, ou *economia de flexibilidade*” (Kovács e Castillo, 1998:6) associada a uma procura segmentada e volúvel. Neste sentido, a competitividade das empresas está ligada à sua capacidade de transição da produção em massa, para a produção flexível e à valorização dos recursos humanos como factor estratégico de competitividade.

No entanto, segundo Kovács (Kovács e Castillo, 1998; Kovács, 2002; 2005; *et al*, 2006), esta tendência não é generalizada, uma vez que as empresas podem adoptar estratégias de reestruturação distintas nos métodos de gestão, na utilização das novas tecnologias, nos novos processos de reorganização do trabalho, na gestão dos recursos humanos. Neste contexto, apesar da utilização das TIC, pode manter-se o modelo de organização taylorista-fordista (Zarifian, 1995 [1992]; Lopes, coord., 1998; Kovács, 2005), o qual contribui para a desvalorização dos recursos humanos, com implicações no aumento do desemprego, do trabalho desqualificado e da precariedade de

emprego (Petrella, 1994; Kovács, 2005). Neste sentido, as tendências revelam-se complexas, face à diversidade de opções e estratégias (Kovács, 2005:4).

A introdução de novas concepções no domínio da gestão de recursos humanos, com vista à sua valorização, tende a ser restrita aos mais competentes, com melhor formação inicial e contínua, ou seja, àqueles que detêm qualificações-chave e assumem uma condição privilegiada, dado que são escassos no mercado externo e, como tal, difíceis de serem adquiridos. A mão-de-obra menos qualificada, desempenha tarefas simples (v.g., os periféricos), não tem regalias sociais, ou seja, é mal remunerada e está condicionada à precariedade e ao desemprego (*ibidem*). A globalização e as TIC aumentam as possibilidades de flexibilidade nas empresas, levando estas a gerir, de modo diferenciado, os recursos humanos (Cerdeira *et al*, 2000:27; Kovács, 2005:6). As empresas podem escolher entre as seguintes opções:

- Redução do número de trabalhadores efectivos, permanecendo apenas os mais qualificados, que exercem “actividades centrais de maior valor acrescentado”;
- Recurso à subcontratação de empresas e de pessoas em actividades secundárias de reduzido valor acrescentado (v.g., a construção civil), no sentido de minimizar substancialmente os custos de produção;
- Desenvolvimento de formas de emprego flexíveis e diversificadas (como já foi referido na p.11);
- Recrutamento de profissionais qualificados e baixos salários;
- Recurso à mão-de-obra barata e pouco qualificada dos países mais carenciados (Kovács, [2002]; [2005]; *et al*, [2006]).

Ao mesmo tempo, as empresas adoptam estratégias de flexibilidade na estrutura e organização do trabalho, em especial no que se refere aos trabalhadores qualificados/nucleares, salientando-se:

- Polivalência e integração de tarefas, em substituição da fragmentação e especialização;
- Aumento do número de trabalhadores qualificados, com conhecimentos transversais, em substituição de profissionais especializados com conhecimentos mais restritos.

A organização flexível do trabalho implica novas exigências ao nível da qualificação, distintas da influência do modelo taylorista, apostando-se na formação contínua, de forma a corresponder aos desafios das mudanças e utilizando a inteligência, a criatividade e a cooperação eficaz dos trabalhadores. No entanto, os processos de reestruturação podem ter efeitos opostos no emprego, na medida em que, nalgumas actividades, o trabalho pode ser revalorizado com efeitos na melhoria na qualidade do emprego (v.g., as actividades centrais/estratégicas), mas noutras, ser desvalorizado, degradando-se, assim, a qualidade do emprego (v.g., as actividades periféricas concentradas e subcontractadas), (Kovács, 2002:34).

### ***2.2.1. Diversidade de opções estratégicas das empresas e factores condicionantes de evolução das qualificações***

A emergência das novas qualificações e as possibilidades de aprendizagem são influenciados pela difusão das novas tecnologias e pela adopção de novas concepções de organização e gestão. As empresas tendem a



atribuir maior importância à valorização dos recursos humanos, através da conjugação de diversos factores: a introdução de novas tecnologias, de novos processos de reorganização do trabalho e de novos princípios de gestão. (Kovács e Moniz, 1997; Kovács, 1998 [1994]; 2002; 2005; Rebelo, 2004; Vaz e Paixão, 2006). No entanto os empregadores podem adoptar estratégias distintas, a saber:

- Diminuição dos custos, em particular da mão-de-obra;
- Inovação “tecnocêntrica”; o investimento centra-se nas tecnologias;
- Inovação baseada no modelo “*lean production*” e na reengenharia;
- Inovação “antropocêntrica” aposta em especial nas pessoas e na organização (Kovács, 1998; [1994]; 2002/2005).

Na inovação tecnocêntrica, há bivalência na estratégia ao nível da tecnologia e da técnica, com vista à melhoria da competitividade e o Homem está em segundo plano. O envolvimento dos trabalhadores das tarefas é limitado, ou seja, o Homem é substituído pela tecnologia com a explicação da diminuição do erro humano (flexibilidade quantitativa do número de trabalhadores) e ao centralizar-se essencialmente na plena produção, sobre o padrão de exigência – qualidade total (Casaca, 1998). Trata-se de um neotaylorismo, i.e., dum “taylorismo assistido por computador” (Kovács, 1998:21). Tende-se para a flexibilização do número de trabalhadores, e selecção dos mais qualificados. O mercado de trabalho é híbrido entre o trabalho qualificado e o desqualificado, mantendo-se a ausência de participação dos trabalhadores nas relações laborais (Alves, P., 1998; Kovács, 1998; Parente, 2003).

O modelo *lean production*, conotado como “produção magra”, é originário do Japão (também conhecido como “Toyotismo”, atenta a sua

adoção pela fábrica da Toyota no período pós-guerra). Este modelo, centra-se no princípio da criação de valor, ou seja, na produção sobre a influência do modelo *just-in-time*, i.e., exige-se "fazer bem à primeira", assente na estratégia de eliminação dos desperdícios e dos custos desnecessários, na óptica da drástica diminuição do *stock* (zero *stock*), (Alves, P. 1998; Casaca, 1998; Kovács, 2002). O trabalho é realizado em equipas de trabalhadores polivalentes que têm alguma responsabilidade a vários níveis: planeamento, qualidade e manutenção, o que permite alguma autonomia no trabalho e aquisição de novas competências. Todavia, este modelo revela-se obsessivo pela competitividade seguindo a estratégia nos baixos salários e na deterioração da qualidade de vida no trabalho, o que implica alguns riscos (v.g., exigência no acompanhamento sistemático na cadeia de montagem, persistência dos elevados ritmos de trabalho e forte divisão no trabalho, na medida que a reorganização do trabalho incide na rotatividade das tarefas), (Alves, P., 1998; Kovács, 2002). A flexibilidade qualitativa incide em especial, nas qualificações dos trabalhadores e também no seu grau de autonomia (Rebelo, 2004).

As TIC geram alguns problemas ao nível da capacidade de adaptação dos trabalhadores menos qualificados, podendo originar situações de exclusão social, dada a falta de competências, resistência à mudança e fraca capacidade para solucionar problemas (Lopes coord., 1998). Um dos riscos das novas tecnologias é o seu efeito desqualificante (Kovács, 1994). A desqualificação do trabalhador resulta da negação da sua iniciativa e participação, facto que contribui para o surgimento de graves problemas, quer a nível físico, quer psicológico (v.g., stress, depressões, acidentes de trabalho, desmotivação etc.), (Santos, 1994:38).

Perante este cenário, Kovács (2002) refere que os empregos periféricos evoluem significativamente (v.g., o contrato a termo/tempo parcial) no aumento da flexibilidade externa (a subcontratação e externalização).

No paradigma antropocêntrico, a dimensão humana e organizacional assume um papel nuclear, procurando-se “valorizar o trabalho e melhorar as qualificações flexíveis e participativas, moldar a tecnologia de acordo com as necessidades socioorganizacionais” (Kovács e Castillo, 1998:24). Aposta-se em trabalhadores com níveis elevados de qualificação e de competências; a dimensão social assume um valor estratégico, (o que não sucede nos outros modelos), sendo os trabalhadores incentivados a desenvolver as suas competências em termos individuais (Alves, P., 1998:106). Tanto o saber-fazer individual, como o saber-fazer colectivo, são aproveitados, não há desperdício das qualificações. Neste modelo, a tecnologia adapta-se às pessoas e à organização e não o contrário. Trata-se de um novo processo de produção, demarcado do modelo taylorista cujos princípios são postos em causa.

O modelo antropocêntrico permite a auto-realização na actividade profissional. Tem capacidade de resposta às expectativas dos trabalhadores com níveis mais elevados de escolaridade. Possibilita a participação e descentralização das decisões. Os membros dos grupos são polivalentes, há a possibilidade de execução e desempenho em grupo de tarefas interligadas ao nível do controlo, qualidade, planeamento, etc. Os trabalhadores desenvolvem competências “de auto-organização e de auto-formação” (Alves, P., 1998:107). A divisão do trabalho, é maleável, sendo que os trabalhadores têm poder de decisão sobre aspectos inerentes à sua actividade profissional. As estruturas são mais simples e menos hierarquizadas, permitindo a execução de trabalho, segundo uma lógica de colaboração entre engenheiros, técnicos e operadores.

Este modelo possibilita uma melhoria da qualidade na gestão dos recursos humanos, através da articulação entre a formação no local de trabalho, boas condições de trabalho e estabilidade no emprego (Kovács, 1993).

Todavia, as empresas têm a liberdade de tomar opções estratégicas face à sua diversidade. Dentro de uma empresa, podem ser adoptadas estratégias distintas, com implicações diferentes no que se refere ao emprego, às qualificações e às possibilidades de aprendizagem (Kovács, 2002).

### ***2.2.2. Emprego flexível – trabalhadores chave versus trabalhadores periféricos***

A empresa flexível, de acordo com Kovács revela as assimetrias entre dois grupos profissionais – os trabalhadores chave e os trabalhadores periféricos (quadro 1).

Quadro 1 – Assimetrias entre dois grupos de trabalhadores – chave/periféricos

<b>Perfil do emprego</b>	<b>Trabalhadores – chave</b>	<b>Trabalhadores periféricos</b>
Conteúdo do trabalho	Tarefas complexas que exigem autonomia e responsabilidade	Tarefas simples que não exigem qualificação
Formação	Socialização profissional	Formação mínima
	formação profissional direccionada para a polivalência que visa a flexibilidade funcional	destina -se a tarefas simples de simples execução
Salário	Elevado	Baixo
Participação	Múltiplas formas (representativa, grupos de interesse directa)	Fraca ou nem sequer existe
Capacidade de negociação	Forte	Fraca
Segurança Social	Usufruem	Não usufruem
Incidência em grupos sociais	Qualificados	Pouco ou nada qualificados
	Elevado grau de escolaridade	Baixo grau de escolaridade
	homens em plena fase da actividade profissional	Mulheres e jovens de zonas geográficas com elevados índices de desemprego e mercado de trabalho desregulamentado

Fonte: Adapt. Kovács 1999:10

Esta situação faz parte da realidade de muitas empresas (Kovács, 1998;1999). Neste modelo, a empresa é constituída por um grupo estável, que integra um número restrito de profissionais de topo: os gestores, seguido dos profissionais e empregados qualificados, detentores de novas competências que resultam da aprendizagem envolvendo um desenvolvimento cognitivo (Parente, 2006).

A subcontratação, por opção há externalização das actividades não centrais, constitui uma das opções possíveis da empresa. Esta estratégia de gestão de recursos humanos ganha cada vez mais adeptos e tem evoluído significativamente na Europa (Kovács, 1999; Cerdeira, coord., 2000). Todavia, quando se adopta flexibilização quantitativa do emprego, tal significa que se perde a qualidade do emprego, com os riscos inerentes, tais como a precariedade de emprego o trabalho desqualificado e a ausência de protecção, a impossibilidade de aprendizagem e de promoção profissional.

A flexibilização quantitativa com a selecção do número de trabalhadores e o clima de instabilidade de emprego contribuem para limitar a aprendizagem contínua (v.g., vínculos precários e o aumento do desemprego e o desemprego de longa duração, são factores inibidores à aprendizagem,) (Kovács, 2002).

De acordo com a análise de Atkinson (1987) no “modelo da empresa flexível” (*cit in* Kovács, 1999:9) é possível a identificação de três grupos profissionais diferenciados: o núcleo estável é constituído por trabalhadores chave, os grupos periféricos integram os trabalhadores menos qualificados; por último, o grupo constituído pelos trabalhadores externos à empresa. Assim sendo, as empresas adoptam estratégias distintas, podendo mesmo coexistir diversificados “regimes de emprego dentro da mesma empresa” (Kovács, 1999:9).

O quadro 1 indica uma significativa clivagem entre os trabalhadores chave e os trabalhadores periféricos, em diversos domínios: condições de trabalho diferenciadas, possibilidades de aprendizagem no trabalho distintas, desigualdade de oportunidades de formação profissional.

Os trabalhadores chave estão em situação privilegiada, o elevado grau de escolaridade, o trabalho qualificado e interessante, com possibilidades de aprendizagem no posto de trabalho, melhoria das competências, capacidade de auto-aprendizagem (nova concepção do trabalhador qualificado, o investimento pessoal em formação profissional), iniciativa, a polivalência nas actividades favorecem a capacidade para resolução de problemas. Geralmente a empresa tem interesse no investimento em formação profissional, na perspectiva de melhoria das qualificações. Estes trabalhadores estão motivados para a aprendizagem contínua, sendo o seu trabalho qualificado, as suas tarefas complexas, exigindo maior autonomia e responsabilidade. Este grupo é favorecido, o elevado estatuto permite a negociação de melhores salários e condições de trabalho ao mesmo tempo há facilidade/vantagem de mobilidade no mercado interno/externo (Kovács, 1999; 2002). Contudo, presentemente a crise de emprego atinge também os trabalhadores qualificados (v.g., médicos e enfermeiros e professores e bolseiros contratados a prazo e a promoção de recibos verdes).

Ao invés, os trabalhadores periféricos correm riscos de desemprego (de longa duração) e exclusão social. O trabalho é pouco qualificado (tarefas simples e de fácil execução), instabilidade de emprego, baixos salários e poucas oportunidades de progressão na carreira são factores que evidenciam falta de bem-estar psíquico, angústia e consequentemente uma baixa auto-estima. Enfrentam também limitações no acesso à formação profissional. Estes

trabalhadores estão pouco motivados para a melhoria das suas competências, dada a precariedade de emprego e o pobre conteúdo de trabalho. As suas capacidades são condicionadas, constituindo-se como um factor inibidor no exercício de determinadas tarefas. Face ao fraco desenvolvimento de aprendizagem no trabalho, estes vêem-se impossibilitados de melhorar as suas competências (Gama, 1997; Kovács, 2002; Parente, 2003). A baixa escolaridade (formação inicial) dos trabalhadores é também um obstáculo no acesso à formação profissional. Os trabalhadores periféricos revelam fraca ou nenhuma capacidade de negociação com a entidade empregadora (Kovács, 1999; 2002).

Na nossa opinião é fundamental a valorização dos recursos humanos pela via da formação contínua. Ou seja, investir na formação e favorecendo a experiência/aprendizagem no trabalho (aprender-fazendo), com vista ao aperfeiçoamento profissional. Estas medidas, permitem melhorar as qualificações dos trabalhadores que desempenham tarefas mais pobres.

### **2.3. A aposta no binómio: ensino – formação**

No mundo actual, o trabalhador é confrontado com exigências de rápida adaptação de conhecimentos e competências, em resultado da pressão, aceleração e evolução técnico-científica. O contexto das transformações tecnológicas, organizacionais, socio-económicas e culturais em que estamos inseridos, não nos permite encarar a aprendizagem numa perspectiva clássica, i.e., como um procedimento realizado numa primeira fase da vida, a formação inicial, com vista à passagem para uma segunda fase, da actividade profissional. Neste sentido, os processos de qualificação não cessam com o fim

do percurso escolar/educação, ou com uma acção de formação realizada, antes se processam num sistema de aprendizagem contínua ao longo da vida activa (Alfthan, 1991 [1988]; Lopes, M., 1995; Kovács, 1998;2005; Lopes, coord., 1998; Rebelo, 1999, [1996]).

A educação pode designar-se como um conjunto de acções, actividades e influências indispensáveis à criação e ao desenvolvimento de aptidões, conhecimentos técnicos, atitudes e valores relacionados com um campo de actividade alargada, que permitam analisar e resolver diversos problemas, (Cardim, 1998; CIME, 2001). A formação está orientada para o “conjunto de actividades que visam a aquisição de conhecimentos, capacidades e atitudes e formas de comportamento exigidos para o exercício das funções próprias duma profissão ou grupo de profissões em qualquer ramo de actividade” (CIME: 2001, s/p).

O sistema de educação/formação tem de permitir a reciclagem de conhecimentos de forma sistemática, de modo a conceder a adaptação às mutações e transformações tecnológicas (Rebelo, 1999 [1996]). É fundamental o prolongamento da educação escolar e da formação profissional inicial, numa óptica de aprendizagem contínua e ao longo da vida (Kovács, 1998:4; Lopes coord., 1998:18). Esta análise demarca-se da concepção clássica, que estabelecia a divisão entre as responsabilidades do Estado, instituições educativas/formativas, empresas e indivíduos. Nas condições actuais, essa divisão é insustentável. O Estado Providência está em crise e, como tal, não tem capacidade para assegurar na íntegra a responsabilidade da educação/formação, pelo que a responsabilidade tende a ser descentralizada para a sociedade civil (Kovács, 1998). Assim, as empresas têm vindo a desempenhar um papel mais activo, no domínio da oferta de formação, ao



mesmo tempo que se pretende responsabilizar os indivíduos pela sua própria formação, na óptica de permitir uma melhoria na inserção no trabalho e uma melhor integração na sociedade (*ibidem*). O investimento em formação profissional é necessário, de forma a permitir a preparação dos indivíduos, tendo efeitos não só na produtividade do trabalho (a criação do valor acrescentado), mas também na competitividade das organizações (Rebelo, 2003).

Nos anos 90, em virtude dos desafios económicos sociais e tecnológicos, a qualidade da gestão de recursos humanos é assumida como factor central e fundamental para o sucesso. Os dirigentes tendem a perceber que a valorização dos recursos humanos é um valor acrescentado para a empresa e uma vantagem para a sua competitividade (Peretti, 2004; Kovács, 2005). A conjuntura dos locais de trabalho está a transformar-se a vários níveis, tanto no que se refere à natureza e ao conteúdo das funções, como na forma como as empresas gerem e distribuem as competências. Daí resulta que as organizações planeiem e introduzam estratégias de formação específica, de forma a melhorar as competências dos trabalhadores (Nisar, 2004).

Os processos de inovação assentes nos paradigmas *lean production* e, em especial, no modelo antropocêntrico, baseiam-se em novas estratégias de gestão e valorização dos recursos humanos, pela via do aumento de novas qualificações, competências e aprendizagem contínua (Kovács, 2005:11). Estas estratégias permitem assegurar e/ou melhorar a competitividade das empresas.

Neste quadro, crescem as exigências de um ensino geral transversal e de nível mais elevado, a polivalência e, por sua vez, uma formação profissional também mais diversificada, com maior grau de exigência. Para o efeito,

mostra-se necessária uma perspectiva mais ampla, i.e., menos determinista e restrita, e que não se limite apenas à aprendizagem restrita para uma ocupação ou posto de trabalho. É fundamental uma formação inicial mais inovadora, ou seja, mais ampla e abrangendo as vertentes técnicas e socio-culturais ajustadas às rápidas mudanças tecnológicas e do sistema produtivo, de forma a serem criadas oportunidades “de mobilidade e adaptabilidade ao longo da vida” (*ibidem*).

### ***2.3.1. Assimetrias nas oportunidades de acesso à formação e problemas inerentes face à crise de emprego***

No mundo actual, pretende-se a sensibilização dos indivíduos, na óptica de melhoria das competências e das suas responsabilidades pelo acesso à formação, através do investimento pessoal em formação, ou seja, na auto-formação, de modo a permitir uma melhor inserção profissional (Kovács, 2005).

Porém, um número significativo de trabalhadores está numa situação bastante fragilizada no mercado de trabalho, sendo difícil de aumentar as qualificações e de melhorar a sua empregabilidade. A definição de empregabilidade está associada à oportunidade e à capacidade dos indivíduos na aquisição de competências, com vista a facilitar a inserção e/ou reinserção no mercado de trabalho, (Kovács, 1999:9). A empregabilidade contempla as seguintes situações: a transição da escola para a vida activa, o primeiro emprego, a reinserção no mercado de trabalho, partindo da situação de desemprego (contempla os desempregados de longa duração [DLD] com risco de exclusão social) e a “mobilidade horizontal e vertical entre e dentro das

empresas, aptidão para responder a conteúdos e requerimentos de emprego” (*ibidem*).

As mulheres, os jovens, os grupos de faixas etárias mais elevadas, menos qualificados e de baixa escolaridade, integram a mão-de-obra mais barata em situação de emprego precário e instável. A mobilidade destes trabalhadores está significativamente condicionada pelo trabalho pouco qualificado, quer dentro da empresa, quer em situação de mudança externa, para outra empresa. Este grupo heterogéneo de indivíduos mantém as fragilidades no mercado de trabalho e encontra-se, pela sua condição, associado à precariedade, ou seja, está praticamente impossibilitado de frequentar acções de formação profissional e carece de promoção profissional (Kovács, 1999).

O aumento do nível de escolaridade ou da formação inicial constituem aspectos essenciais, na medida em que facilitam os processos de aprendizagem, com vista ao desenvolvimento das competências (Lopes, M., 1999; Covita, 2002; Nisar, 2004). Os trabalhadores com melhor formação inicial têm mais possibilidades de participar em acções de formação do que os menos qualificados (Gonçalves, Parente *et al*, 1998; Nisar, 2004; Kovács, 2006), ao mesmo tempo que as empresas lhes oferecem melhores condições de trabalho, a três níveis: de salários, promoção e contratação (Gonçalves, Parente *et al*, 1998). Por essa razão, é crucial a criação de mecanismos estratégicos, no combate ao abandono escolar precoce, já que este conduz à exclusão dos jovens, devido às dificuldades acrescidas na inserção do mercado de trabalho (Zarifian, 1995 [1992]; Kovács, 2005). Os jovens com menos escolaridade têm mais dificuldades de inserção na vida activa e levam mais tempo a ser integrados no mercado de trabalho. Porém, quando o conseguem,

a situação profissional revela-se geralmente precária, pelo que não se sentem motivados a participar em acções de formação profissional (Kovács, 2005).

Os trabalhadores que desempenham tarefas com baixo valor acrescentado, i.e., com conteúdos de trabalho pouco ou nada qualificados, baixa escolaridade e contratos precários, não têm condições para melhorar as competências que lhes permitam a valorização profissional (Gonçalves, Parente *et al*, 1998; Kovács, 2005).

De acordo com a OCDE, em resultado da crescente interdependência entre a educação, economia e a prosperidade das nações, a formação de jovens com vista à rápida transição ao mundo do trabalho, é um dos grandes desafios à acção política dos países. O diploma de fim de estudos secundário assume-se um requisito fundamental para o eventual êxito na transição à vida activa (OCDE, 2006:25). Além disso, tal diploma serve de base para a aprendizagem ao longo da vida. Os jovens que não concluem o ensino secundário estão mais fragilizados no mercado de trabalho e mais expostos ao desemprego de longa duração e mostram-se mais susceptíveis a ocupar postos de trabalho precários e pouco qualificados, o que, no limite, pode degenerar em situação de exclusão social. Segundo o relatório da OCDE (2007), o insucesso escolar é elevado em Portugal e ocupa a última posição da UE. Em 2004, 53% dos jovens não concluíram o ensino secundário em Portugal (Tadeia, 2007).

Em relação aos jovens com elevadas habilitações literárias – os licenciados – estão melhor posicionados e apetrechados, para a participação em acções de formação contínua (Lopes coord., 1998; Kovács, 2005). Todavia, caso se verifique um longo processo de precariedade, ou seja, que resulte da mobilidade de um emprego precário para outro, tal factor pode causar

desmotivação e algum pessimismo quanto ao futuro e, conseqüentemente, levar a um desinteresse pela formação pelo trabalhador (Kovács, 2005:12). Os dados da OCDE referem que o número de licenciados quase duplicou entre 1995/2004. Não obstante, apenas 33% dos estudantes universitários portugueses concluíram a licenciatura em 2005 (Tadeia, 2007). Há também insucesso escolar a nível superior.

Apesar da população activa possuir baixo nível de escolaridade, há a possibilidade de aprendizagem no trabalho, desde que a empresa adopte estratégias de investimento nos recursos humanos e opte por “formas de organização do trabalho qualificantes” (Kovács, 2005: 14).

Em situações de crise de emprego, as vantagens dos indivíduos com maior nível de escolaridade podem ser atenuadas, ou até mesmo desvalorizadas, caso se verifique a subsistência de tal crise, com as inerentes dificuldades de inserção no mercado de trabalho. Neste contexto, o mercado de trabalho revela fragilidades, pela incapacidade de criação de empregos qualificados, e prolifera a mão-de-obra pouco ou nada qualificada, em especial na agricultura, construção civil e diversas profissões ligadas a serviços e comércio (Rebelo, 2003). Há também a incapacidade em inserir os licenciados no mercado de trabalho. O desemprego atinge 60.000 licenciados que não conseguem empregos compatíveis com as suas qualificações (INE, 2007).

### ***2.3.2. Tendências e possibilidades de aprendizagem no trabalho***

Com as transformações do mercado de trabalho, assume especial interesse a caracterização dos modelos de produção ligados a diferentes estratégias prosseguidas pelas empresas. Estas podem adoptar diversas

opções estratégicas na luta pela sobrevivência e pela melhoria dos padrões de competitividade (Kovács, 2005). Essas opções têm consequências, como já foi referido, na evolução qualificações e na aprendizagem no trabalho.

Trabalho e aprendizagem encontram-se em estreita relação. Como de forma clara esclarece Reich, “uma vez que as pessoas aprendem com a prática, o valor daquilo que fazem normalmente aumenta à medida que ganham experiência” (Reich, 1996 [1991]:156).

O processo de aprendizagem está, por um lado, em ligação com o conteúdo da actividade do trabalho e sob a sua dependência e, por outro, pode ser condicionado pelas opções técnicas e organizacionais (Lopes, coord., 1998). Deste modo, as tendências para o desenvolvimento de competências são complexas, sendo que, por seu turno, as perspectivas para a empregabilidade são heterogêneas, na medida em que dependem das opções organizacionais da empresa e do modo como estas consideram o processo de aprendizagem contínua, enquanto condição – chave para o desenvolvimento dos recursos humanos (Lopes coord., 1998; Kovács, 1999;2005).

O êxito das empresas assenta em RH qualificados, os quais constituem o factor central da estratégia antropocêntrica (Kovács, 1998; 2002). A estratégia organizacional, conta com a eficaz distribuição de bens e difusão da informação, e, bem assim, na articulação nas funções. As equipas de trabalho são participativas, cooperantes, autónomas e polivalentes. É neste ambiente favorecido que o trabalho é executado, beneficiando de condições com vista à melhoria das qualificações e de novas competências, através da flexibilidade qualitativa (melhoria da qualificação, polivalência e fácil adaptação face às exigências), seguindo a perspectiva de investimento no processo de aprendizagem, de forma a permitir a evolução e reciclagem das competências

nos mais diversos domínios da organização (Cardim, 1998; Alves, P., 1998; Nisar, 2004; Peretti, 2004; Kovács, 2005).

A este propósito, cabe a cada empresa decidir a sua estratégia. Há empresas que adoptam distintas estratégias de GRH aos diferentes grupos de trabalhadores (qualificados/desqualificados): flexibilidade qualitativa em relação aos trabalhadores centrais e flexibilidade quantitativa. Os trabalhadores da actividade central são privilegiados em conhecimentos e produzem maior valor acrescentado. Este grupo de elite goza de um estatuto que lhe permite ter estabilidade no emprego, é bem remunerado e beneficia das condições ideais ao reforço das competências e valorização do emprego (Kovács e Castillo 1998; Kovács, 2005). Numa situação oposta, encontram-se os trabalhadores periféricos, os quais estão sujeitos a empregos flexíveis, caracterizados pela precariedade e insegurança no emprego com pouca ou nenhuma possibilidade de aprendizagem no trabalho (Kovács, 1999; 2005).

Os trabalhadores que revelam maiores carências de formação são os que estão inseridos nas situações de instabilidade de emprego e trabalho desqualificado (Kovács, 1999). Nesta situação, encontram-se os trabalhadores com saberes práticos, aprendizagens rudimentares e poucas ou nenhuma possibilidades de desenvolvimento das competências. Os conteúdos de trabalho são pobres e tendem a ser "inibidores de práticas de desenvolvimento cognitivo" (Parente, 2006:93). Este aspecto é típico do modelo taylorista, em que a aprendizagem dos trabalhadores se centra na formação informal, acarretando uma posição de maior fragilidade no mercado de trabalho (Lopes, coord., 1998; Nicolau, 1998; Kovács, 2002).

Neste tipo de organização de trabalho a formação formal destina-se apenas às chefias e profissionais de topo, característica comum no modelo

taylorista. Os trabalhadores que se encontram em situações de trabalho qualificado, possuindo elevada formação inicial, têm maiores possibilidades de frequentar acções de formação e de desenvolvimento das suas competências e os RH são valorizados. O conteúdo de trabalho é enriquecido pela aprendizagem contínua. O grau de exigência das tarefas implica o investimento pessoal em formação com vantagens na valorização profissional e motivação para a aprendizagem externa (Kovács, 1999).

Quadro 2 – Situações e possibilidades de aprendizagem no trabalho

(+)	Situação 3	Situação 4
<b>Níveis de Qualificação</b>	<b>Emprego independente, trabalho com elevado nível de qualificação: investimento individual no desenvolvimento de competências</b>  Trabalho que exige aprendizagem contínua  Possibilidade de aprendizagem externa  Auto-investimento em formação  Facilidade de mobilidade profissional no mercado de trabalho externo	<b>Emprego estável, trabalho qualificado. Condições e possibilidades para o desenvolvimento de competências</b>  Trabalho qualificado proporciona a aprendizagem no trabalho + motivação para a aprendizagem externa  Muito interesse da empresa no investimento na formação na óptica de melhoria das qualificações e polivalência  Posição e capacidade de negociação de salários e condições de trabalho  Facilidade mobilidade no mercado Interno/externo
	<b>Situação 1</b>	<b>Situação 2</b>
	<b>Emprego instável/trabalho desqualificado. Não permite o desenvolvimento de novas competências</b>  Conteúdo de trabalho é pobre, forte limitação na aprendizagem no trabalho. Pouca/nenhuma motivação para a aprendizagem  Incapacidade de negociação com o empregador  Perspectivas profissionais + probabilidade de actividade profissional caracterizar-se pela precaridade e risco de desemprego	<b>Emprego com estabilidade relativa, muito limitado pela aprendizagem no local de trabalho</b>  Relativo interesse pela empresa no investimento em formação contempla os indivíduos com melhor desempenho  Fragilidade na negociação com a entidade empregadora  Perspectivas profissionais: apenas um pequeno segmento tem possibilidade de melhoria da qualificação; a maioria esta sob a ameaça de precariedade de emprego
<b>(-)</b>	<b>Grau de estabilidade do emprego</b>	<b>(+)</b>

Fonte: Adapt. Kovács, 1999: 12.

Na situação 1, estão os trabalhadores com trabalho precário e desqualificado que limita o desenvolvimento das competências, as tarefas são



simples e o conteúdo de trabalho pobre, tende-se para a desmotivação do trabalho, sem interesse (v.g., quadro 2).

Na situação 2, estão os trabalhadores com trabalho estável e com vínculo por tempo indeterminado, com elevada antiguidade, os quais, apesar do vínculo estável, podem transitar facilmente para a situação de precariedade ou de desemprego em qualquer momento (Kovács, 1999:13).

Na situação 3, encontram-se os trabalhadores independentes e profissões liberais. Mas não podem ser incluídos neste grupo os trabalhadores “falsos independentes”, que trabalham com regularidade e por conta própria e sob a responsabilidade de empresas (muitas delas estatais), estando em situação precária de emprego, estes trabalhadores independentes são forçados a aceitar a precariedade de trabalho. A formação profissional, com vista à melhoria da sua empregabilidade é da sua inteira responsabilidade (Cerdeira, coord., 2000:92; Kovács, 2005:27).

Na situação 4, inserem-se os trabalhadores privilegiados pelo facto de beneficiarem da formação contínua, os quadros ou o pessoal técnico mais jovem da organização. As empresas que mais valorizam os recursos humanos e investem em formação profissional são as reflectidas na situação 4. Apostam na evolução das competências e enriquecimento das actividades dos seus trabalhadores, permitindo-lhes, por essa via, melhorar as suas *performances* (Lopes, M., 1995; Lopes, coord., 1998; Kovács, 1999). O conhecimento constitui o factor estratégico e essencial para que as empresas obtenham elevados níveis de produtividade, e possam introduzir inovações nos produtos e serviços que procuram disponibilizar aos seus clientes e, por essa via, ganhar competitividade nos mercados (Covita, 2002). Na situação 4, existe uma estratégia da organização, que passa pela aposta nos recursos humanos e pela

criação de condições à reciclagem de conhecimentos e valorização das competências individuais “enquanto factores críticos da empregabilidade, da adaptabilidade e da flexibilidade” (Covita, 2002:349). As empresas que promovem esta situação, inserem-se na lógica da organização qualificante.

### **3. Possibilidades de aprendizagem nas organizações qualificantes**

As organizações qualificantes permitem o desenvolvimento das competências dos trabalhadores, enquanto condição indispensável à garantia da qualidade total dos produtos, a qual apenas é possível através da adopção de uma estratégia de gestão que aposte no aperfeiçoamento contínuo (*ibidem*). A organização qualificante permite aprender continuamente. As mudanças estruturais e processuais nas empresas têm produzido a capacidade de maior exigência ao nível da qualificação (Curvillo, 1997).

O processo de aprendizagem no trabalho resulta de um problema que carece de solução, tornando-se necessário seleccionar a informação e, posteriormente, reestruturar os conhecimentos cumulativos (Cardim, 1998; Lopes, coord., 1998; Lopes, M., 2004; Peretti, 2004). A etapa seguinte consiste na procura de procedimentos que visem a resolução do problema. Neste sentido, a procura poderá implicar a “aplicação/adaptação de procedimentos já existentes ou na génese de novos procedimentos” (Lopes, coord., 1998:29). Para Lopes, a procura é exercida de forma heurística, ou seja, os procedimentos diagnosticados são sujeitos a testes de forma interactiva, de modo “a operacionalizar o conhecimento, ou seja, transformá-lo em competência” (*ibidem*). Este cenário implica que o trabalhador esteja em

aprendizagem permanente e, nessa medida, há uma ruptura com modelo taylorista que revela desinteresse na valorização dos recursos humanos.

As conclusões de diversos especialistas, apontam no sentido de que os princípios de gestão das empresas mantém resistência à mudança, e preservam a influência do tradicionalismo, baixo investimento em novas tecnologias em estreita relação com o modelo taylorista (Kovács, 1992; Lopes. M., 1995, 1999; Lopes coord., 1998; Lima, 2000; Rebelo, 2004; Pereira, G., 2005). Atentos aos resultados pouco animadores, algumas empresas abandonam os princípios da empresa qualificante pela flexibilidade quantitativa dos trabalhadores e política de baixos salários.

Por conseguinte, a fixação da maximização do lucro, o imperativo do *just-in-time*, o fenómeno da deslocalização das empresas e a fusão das empresas num mercado aberto e fortemente concorrencial, contribuíram para a retoma das organizações tradicionalistas (Lopes, coord., 1998).

### **3.1. A organização qualificante na dupla vertente – ensina e aprende**

A organização qualificante que ensina, e a organização aprendente, i.e., que aprende, define-se como “uma organização em que as situações do trabalho contribuem para o desenvolvimento de competências dos trabalhadores e para o desenvolvimento da capacidade colectiva de adaptação ao meio envolvente” (Lopes, coord., 1998:23; Parente e Veloso, 2001:2).

“Organização que ensina e organização que aprende” (Lopes, coord., 1998:22). São dois conceitos de geneses que diferentes: uma, de origem anglo-saxónica, e outra, de origem francesa. A organização qualificante é de conotação francófona. Parte do pressuposto de que as organizações ensinam,

i.e., os trabalhadores aprendem com a experiência que adquirem na actividade profissional (*ibidem*).

Quanto à corrente anglo-saxónica, "*organizational learning ou a de learning organizational*", incide, em especial, na aprendizagem colectiva, segundo o princípio de que as empresas aprendem com a sua própria experiência. Por conseguinte, a competência pode ser entendida como a capacidade de solucionar os problemas (*id. ibid.:30*). Também Parente e Veloso (2001), referem a importância da análise dos procedimentos de aquisição e desenvolvimento das competências dentro das empresas, a par da GRH, com especial interesse pela gestão da formação que contempla a formação formal e informal.

A organização qualificante permite a aquisição e progressão de conhecimentos, ou seja, a mobilidade de saberes articulados e sistemáticos. Neste contexto, as possibilidades de aprendizagem dependem da organização do trabalho, do conteúdo do trabalho e das estratégias ao nível da GRH (Lopes, coord., 1998; Parente e Veloso, 1998).

A organização aprendente tem elevada capacidade de desenvolvimento de competências, i.e., competências estratégicas, com vista a garantir a competitividade num mercado concorrencial. Este tipo de organização está direccionado para a eficácia. (Lopes, coord., 1998; Parente e Veloso, 1998).

Lopes considera que a organização aprendente é caracterizada por 5 procedimentos fundamentais:

- A procura de soluções constantes face aos problemas (diagnóstico e resolução dos problemas);
- A experimentação;
- O aprender valorizando a experiência (análise de erros e sucessos);

- Observar e aprender com os outros;
- A descentralização dos conhecimentos a nível global na organização (através de sistemas de informação eficazes), (Lopes, coord., 1998:33).

A organização qualificante permite o desenvolvimento das competências e possibilita mudanças significativas a nível organizacional. Nas organizações tipo taylorista, os trabalhadores também têm acesso a processos de aprendizagem, mas apenas ao nível das actividades de rotina que não reproduzem quaisquer efeitos ao nível da mudança (*ibidem*). As mutações na organização qualificante são significativas ao nível dos serviços (aumento em termos quantitativos) “e de unidades produtivas”. As empresas favorecem o desenvolvimento das competências dos trabalhadores (*id ibid.: 44*). A organização qualificante revela-se dinâmica em termos organizacionais, enquanto que a taylorista preserva um certo tradicionalismo estático.

Uma organização qualificante tende a tornar-se aprendente através do desenvolvimento sistemático de competências individuais, o que constitui condição fundamental para a emergência das competências colectivas, nas quais se baseia este tipo de organização, permitindo-lhe ter capacidade de resposta face aos desafios e constrangimentos do mercado concorrencial nacional e internacional (Parente e Veloso, 1998).

A organização poderá ser aprendente desde que se implemente e desenvolva algumas competências estratégicas através de trabalhadores qualificados, quadros integradores e responsáveis em áreas fundamentais da empresa (v.g., gestão de marketing ou da qualidade), “desenvolvendo e consolidando, numa esfera restrita, uma competência colectiva” (Parente e Veloso, 1998:183). Na reflexão das autoras, são estes profissionais de áreas

operacionais chave, que contribuem significativamente para a competitividade nas empresas.

### **3.2. Níveis de aprendizagem nas organizações qualificantes**

A formação profissional inserida numa "Organização Qualificante" abrange todos os níveis, e está articulada com a reorganização do trabalho na empresa, contemplando os seguintes princípios:

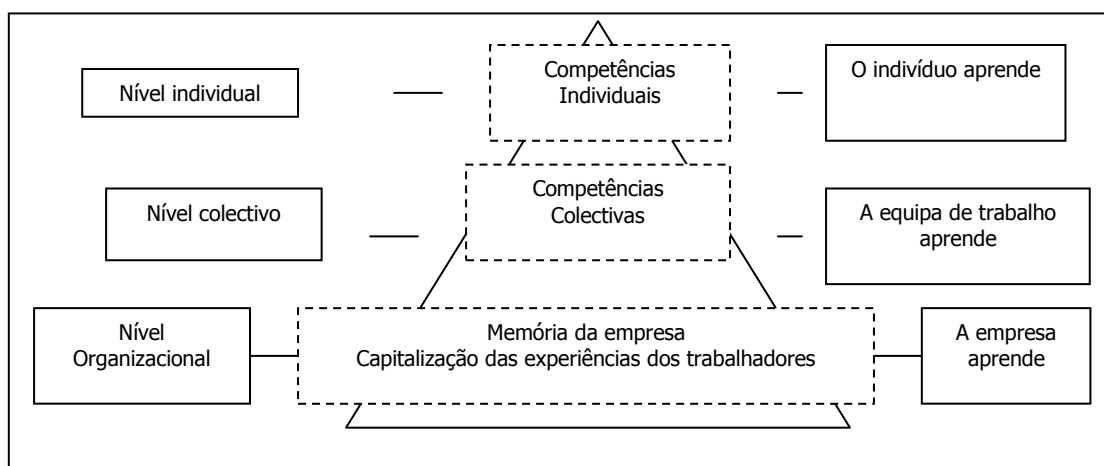
- Reforço da descentralização ao nível das decisões e fomento da participação dos trabalhadores;
- Novo paradigma de aprendizagem que abranja o desenvolvimento cognitivo, social e comportamental;
- Promoção e estímulo ao trabalho em grupo, substituindo os sistemas de organização tipicamente burocráticos e tayloristas;
- Desenvolvimento da aprendizagem em estreita relação individual e colectiva, progressiva aquisição de conhecimentos e sistemático controlo de qualidade, enquanto requisitos de uma nova cultura da produção. Estas práticas são ainda pouco comuns no meio organizacional;
- Implementação de estratégias de incentivo (v.g., através do cheque-formação), que suscite o interesse dos responsáveis das organizações em acompanhar com persistência os objectivos (Lopes, M., 1995:68).

Com esta metodologia, aumentam as possibilidades de melhoria de competências dos trabalhadores, permitindo-lhes maior autonomia (trabalho individual) e participação em actividades de grupo, responsabilidade, e maior

prestígio e pode contribuir dada a valorização profissional, para a compensação por mérito, a uma melhoria do salário (*id. ibid.: 69*).

Há uma complementariedade entre os diversos níveis na “empresa que aprende”, como indica a figura 1.

Figura 1 – Três níveis de aprendizagem nas organizações qualificantes



**Fonte:** Adapt. Almeida, 2004, p. 131.

- O nível de aprendizagem individual relaciona-se com os processos de aprendizagem que o trabalhador realiza, individualmente ou em grupo quer em situações informais (v.g., aprendizagem que resulta experiência de trabalho sem certificação) quer em casos formais (v.g., acções de formação profissional), (Almeida, 2004). Todavia, têm de se criar oportunidades de aprendizagem a nível individual e de grupo de forma a encontrar soluções no exercício da actividade, com vista a descobrir novas formas para a resolução dos problemas (Lopes, coord., 1998). Neste contexto, a descentralização na tomada de decisões é a melhor forma de aprender, já que permite fazer opções, decidir e “concretizá-las através do plano de acção” (Lopes, coord., 1998:66).

- O nível de aprendizagem do colectivo que a empresa deverá estimular, através de sistemas de aprendizagens que os trabalhadores realizam no trabalho e em grupo, e na procura de soluções que podem ser discutidas (neste caso, a soma das competências individuais contribuem para as competências a nível colectivo, considera-se indispensável a partilha de objectivos tanto ao nível estratégico como de missão), (Lopes, coord., 1998; Almeida, 2004).
- O nível de aprendizagem organizacional, implica que seja a própria empresa a aprender, a progredir e a transformar-se em “função da sua memória” Almeida, 2004:130). A aprendizagem resulta “de um processo acumulativo e construtivo de evolução do conhecimento com memorização dos efeitos das experiências passadas” (Lopes, coord., 1998:30). Por conseguinte é importante que a empresa disponha de sistemas que lhe permita armazenar a sua informação e o seu conhecimento, de forma a disponibilizá-las aos seus colaboradores (Almeida, 2004), (v.g., Figura 1).

Na organização qualificante prevalece o colectivo, “agir em conjunto”, para poder cumprir os requisitos de qualidade dos produtos e os prazos de entrega na óptica de satisfazer o cliente. (Zarifian, 1995 [1992]:6). Daí a importância “do incentivo à cooperação” assumindo-se como um novo requisito cultural (Zarifian, 1995 [1992]: 6).

O trabalho qualificado permite a aprendizagem no trabalho e constitui uma fonte de motivação para execução das tarefas. A empresa reconhece que permitindo a participação dos trabalhadores em formação profissional lhe traz vantagens, em termos de competitividade (Kovács, 1999; 2002; 2006). Os



trabalhadores possuem elevada formação inicial (Urze, 1996; Lopes, coord., 1998; Parente e Veloso, 1998). O desenvolvimento das competências associa-se à capacidade de solucionar problemas. Na organização qualificante a aprendizagem é valorizada pela experiência (formação informal), permite-se a difusão de conhecimentos, por toda a organização, há interesse na participação dos trabalhadores na tomada de decisão. A aprendizagem abrange o desenvolvimento cognitivo, social e comportamental (Lopes, M., 1995). Na organização qualificante permite-se a auto-aprendizagem contínua, a aquisição de conhecimentos e o controlo da qualidade (Lopes, M., 1995). Há progressão de conhecimentos de forma sistemática, dependendo, no entanto, do conteúdo de trabalho qualificado e das estratégias da GRH (Lopes, coord., 1998; Parente e Veloso, 1998). As competências assumem-se como estratégia fundamental para garantir a competitividade num mercado concorrencial. Neste modelo de organização há preocupação com a eficácia, aposta-se na melhoria das competências dos RH com implicações na mudança organizacional, procurando-se o envolvimento dos trabalhadores nos processos de aprendizagem e permitindo-lhes a formação contínua.

### **3.3. Modalidades de formação profissional**

As modalidades de formação contemplam a qualificação/formação inicial e a formação contínua/aperfeiçoamento. Estes procedimentos são indispensáveis para a evolução e percurso profissional constituindo as duas vertentes da formação profissional (Alfthan, 1991 [1988]; Cardim, 1998; Rebelo (1999 [1996]; Kovács, 2002). A melhoria do desempenho profissional, na carreira está ancorada por quatro modalidades essenciais, seguintes:

- Actualização: destina-se a preparar os indivíduos na vida activa para técnicas ou novas concepções numa profissão e resultam do desenvolvimento técnico-organizacional;
- Reciclagem: surge em situações de perda de capacidades, na óptica de recuperar e melhorar a performance, ao nível de execução e operacional;
- Formação de promoção: tem como objectivo direccionar a aprendizagem para novos domínios da profissão em consequência da evolução na carreira ou desempenho de novos cargos (Cardim, 1998).
- Reconversão: possibilidades de melhoria das competências com possibilidades de aprendizagem e evolução de conhecimento com vista à adaptação de novas situações, em especial no investimento socio-económico da empresa (Almeida, 2004).

### ***3.3.1. Planos de formação profissional***

Os planos de formação profissional baseam-se em três objectivos fundamentais:

- Permitir a melhoria da formação inicial dos trabalhadores pela via da certificação de competências através da iniciativa das novas oportunidades, os trabalhadores podem obter a equivalência à escolaridade obrigatória, o 9º ano (v.g., diploma certificado). Trata-se de um procedimento que pode motivar os trabalhadores com *deficit* de formação inicial, contribuindo para a melhoria das tarefas, para o desenvolvimento das competências, e melhoria da escolaridade em especial, para os activos com menos

oportunidades, ou seja, com baixa escolaridade (Alves, N. 1998; MTSS/GEP, 2007).

- Permitir a adaptação dos trabalhadores às mutações organizacionais e às transformações das condições de trabalho resultantes das mudanças das estratégias organizacionais e da GRH.
- Analisar, diagnosticar e implementar estratégias em domínios da I&D ancoradas às transformações que permitam assegurar o desenvolvimento da organização (Peretti, 2004).

Nesta perspectiva, os planos de formação estão em estreita relação com a política de emprego. Trata-se de um factor fundamental para a concretização dos objectivos e estratégias da empresa.

As necessidades de aperfeiçoamento nas empresas processam-se pela distinção entre o grau de competência exigido, ou expectável, para o desenvolvimento de cada actividade profissional e o “desempenho real”. A diferença pode ter diversas origens, e a explicação não se pode restringir apenas às deficiências do nível de competências adquiridas. Os sistemas de organização e gestão de diversas empresas revelam quebras de produtividade/rendimento. Os gestores frequentemente têm falta de conhecimentos a nível conceptual, o que torna nestes casos a formação profissional uma estratégia fundamental, de forma a suprimir deficiências de aprendizagem, numa óptica de valorização dos recursos humanos com vantagens para as empresas (Cardim, 1998.30).

As necessidades da empresa podem ser determinadas de acordo com três componentes fundamentais Plessis, (1984):

- As competências requeridas para a actividade profissional, em conformidade com os objectivos da empresa. O desenvolvimento da tecnologia (de acordo com a conjuntura) e os indicadores económicos são os factores que condicionam as competências e, por sua vez, as necessidades de formação. A formação com vista à melhoria das competências é indispensável para a condição de sobrevivência ou de melhoria da competitividade das empresas.

- As necessidades de formação profissional dos trabalhadores. Em situação de perda de produtividade a formação profissional pode ser uma estratégia essencial desde que adequada ao conteúdo funcional dos trabalhadores.
- A análise da situação do trabalho submetendo um inquérito, de forma a examinar as condições e exercício das actividades dos trabalhadores na empresa.

Estes três domínios para a determinação das necessidades são complementares. Para que a organização proceda com eficácia ao aperfeiçoamento profissional permanente é necessário um diagnóstico prévio e adequado das necessidades de formação face às preocupações da reorganização, nomeadamente ao nível performance económico-social. É também importante o envolvimento dos dirigentes e chefias neste processo, dado que estes são os responsáveis por cada unidade funcional (Cardim, 1998; Peretti, 2004). Designadamente, a detecção das necessidades, a elaboração de planos de formação, as oportunidades de participação em acções de formação e finalmente a avaliação dos resultados no âmbito do trabalho.

### **3.4. Certificação de competências**

A competência resulta da capacidade: de inovação, investimento e de resposta (prática/acção), aos desafios na actividade do trabalho e de resolução de problemas em tarefas exigentes, tanto na perspectiva individual como colectiva numa empresa, apostando-se na estratégia de GRH. Esta situação resulta da construção de “atitudes profissionais positivas” (Almeida, 2004:131). Permitindo a melhoria de conhecimentos e a transição e reconversão de experiência em conhecimentos operacionais, numa evolução conjuntural, com possibilidades de reajustamentos sistemáticos.

A certificação abrange 4 etapas, numa ordenação pré-estabelecida:

- A identificação do processo de competências é a primeira etapa para o reconhecimento de competências. A empresa manifesta o interesse pela solução de problemas no trabalho, apostando na estratégia de desenvolvimento das competências (motivação dos trabalhadores - envolvimento nas actividades e desenvolvimento cognitivo). Na perspectiva do trabalhador, esta identificação pode revelar-se através de um balanço ou estratégia de avaliação das competências (v.g., portfólio).
- A mobilização das competências é um processo de reconhecimento, sendo exercida pelos trabalhadores, no desempenho da sua actividade profissional. Cabe ao trabalhador a iniciativa e motivação, tendo em vista a escolha mais adequada ao seu perfil profissional e uma atitude positiva.
- A avaliação, por sua vez, tem como objectivo assegurar que entre o avaliador e o avaliado é possível avaliar as capacidades e o

desempenho profissional, pelo nível de competências que o último possui, estando em causa a produtividade do activo. Podendo executar-se estratégias de formas diversa: através de testes, entrevistas de avaliação a nível individual, etc (*id. ibid.:132*). A entrevista assume especial importância para o reconhecimento das competências constituindo-se uma estratégia fundamental para definir as políticas de acções de formação profissional nas empresas.

- Por fim, a validação constitui a última etapa no sistema de reconhecimento de competências e resulta da articulação entre a “validação de competências – e do reconhecimento profissional individual – ao plano mais global – e do reconhecimento colectivo das qualificações, nomeadamente ao modelo de validação das aquisições pela experiência (VAE)” (*ibidem*), Nisar (2004).

A certificação das competências adquiridas na experiência, é importante para que se transmita confiança aos trabalhadores e os motive a superar debilidades de seu perfil de capacidade (Plessis, 1984; Kovács, 1998).

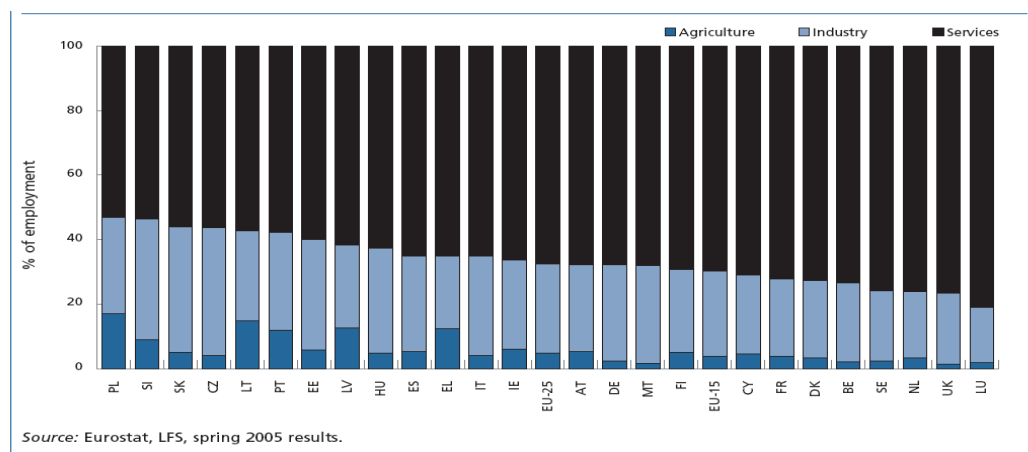
## **Parte II – Portugal face aos desafios da formação profissional contínua**

#### 4. A difusão das TIC – domínio do sector terciário na actividade económica

A nível mundial, os processos da globalização e as TIC têm contribuído para grandes transformações na reorganização dos sistemas produtivos, distribuição de bens e serviços e a expansão significativa dos serviços, assumindo-se como o principal sector da actividade económica. Num contexto como este Portugal não é excepção. Esta perspectiva é partilhada pelas reflexões de Butera (1991 [1988]); Kovács (2002); Casaca (2005a); Santos *et al*/ (2006); e Scheneeborg (2006).

Na figura 2, constata-se que o sector dos serviços na estrutura do emprego é dominante: a média UE/ 25 é de 60% e em Portugal atinge cerca de 52%, o que é revelador da expansão de serviços.

Figura 2 – Estrutura do emprego por sector de actividade em Portugal e na UE 15/25



European Commission 2006 (Adapt.).

O sector (terciário) dos serviços é complexo e engloba diversas categorias de trabalhadores, com níveis de escolaridade e de qualificações muito diferentes, tais como: empregado de mesa, limpeza, cabeleireiro,



fisioterapia, médico, professor universitário, investigador científico, técnicos, etc, (Kovács, 2002). Também na Administração Pública, há heterogeneidade de grupos e actividades profissionais (v.g., quadros superiores, técnicos, colaboradores, especialistas, auxiliares, motoristas, telefonistas, etc).

Em Portugal, o sector agrícola regista aproximadamente 12%, sendo superior à média da UE/25, que não deverá ultrapassar os 5%. A indústria atinge aproximadamente 27%, nível ligeiramente inferior à média UE/25, que regista 30%.

Em Portugal o peso da actividade dos serviços, ao nível do comércio e restauração, é significativo (22%). Tende-se para o trabalho desqualificado, representando quase metade dos trabalhadores (Kovács, 2002). Tal sector atinge também um valor expressivo noutros países da UE, nomeadamente em Espanha e Grécia.

Ao longo dos anos, Portugal continua a apostar na especialização em sectores tradicionais e de baixo valor acrescentado, com reflexos negativos a vários níveis: baixa qualificação da mão-de-obra activa, falta de qualificação dos empresários, fraca produtividade, baixos salários, trabalhos pouco qualificados e traduzindo-se em empresas que primam pela falta de competitividade. Esta constatação é partilhada por diversos autores: Cardoso *et al*/ (1990), Kovács (1992;2002), Lopes, M., (1995), Lima (2000), Rebelo (2004) e Santos e Jacinto (2006).

Os transportes, armazenamento e comunicações têm uma importância pouco significativa em Portugal (com 3.8%), revelando-se o valor mais baixo da UE. Quanto à Administração Pública atinge os (7.2%) em Portugal, (9.9%) na Bélgica, e (8.6%) na França, valores significativos face à Irlanda (5%), Luxemburgo (5.4%) e Itália (5.7%).

Quadro 3 – Distribuição do emprego em subsectores do terciário em Portugal e na UE

	Comércio Restauração e Hotelaria	Transportes, Armaz. e Comunicação	Actividades Financeiras	Actividades Imobiliárias	Administração Pública	Educação, Saúde, Serviço Social e outros serviços
Ano	2004	2004	2004	2004	2004	2004
Países						
Alemanha	19.8	5.4	3.2	13.0	7.0	21.2
Áustria	21.9	6.9	3.1	9.6	6.8	20.3
Bélgica	17.2	6.9	3.3	15.6	9.9	22.6
Dinamarca	19.0	6.5	3.0	11.2	6.0	29.2
Eslováquia	20.2	7.0	1.7	7.4	6.9	18.1
Espanha	22.4	5.7	2.1	8.8	7.6	15.2
Finlândia	15.8	7.2	1.6	10.3	7.3	26.4
França	16.9	6.3	3.1	14.8	8.6	22.7
Grécia	20.5	6.5	2.6	6.8	7.8	17.1
Hungria	17.8	7.7	2.1	6.9	7.8	19.4
Irlanda	20.2	6.1	4.5	8.5	5.0	21.6
Itália	20.4	6.4	2.4	11.1	5.7	16.7
Luxemburgo	18.5	7.5	11.0	17.1	5.4	15.3
Noruega	16.4	9.0	2.3	10.3	9.0	28.5
Países Baixos	19.0	6.3	3.8	15.9	7.0	22.4
Polónia	17.4	5.7	2.1	7.5	6.6	16.0
Portugal	22.0	3.8	1.8	5.7	7.2	14.7
Rep. Checa	18.0	7.3	1.5	9.8	6.9	18.1
Suécia	15.4	6.6	2.1	11.7	6.2	32.8

Fonte: Eurostat, 2006.

O comércio, restauração e hotelaria são subsectores de actividade com um peso significativo em Portugal (22%), Espanha (22.4%) e Grécia (20.5%), comparativamente à Suécia (15.4%), Finlândia (15.8%) e França (16.9%).

A educação, saúde, serviço social e outros serviços, tratam-se de subsectores com considerável significado na Suécia (32.8%) distanciando-se de Portugal (com 14.7%) e ocupando a última posição e por isso estes subsectores têm pouca relevância (Eurostat, 2006).

#### 4.1. O atraso estrutural da mão-de-obra portuguesa no contexto da UE

A estrutura da mão-de-obra em Portugal revela vários problemas: baixa formação inicial, designadamente um elevado índice de insucesso escolar, baixos níveis de escolaridade, uma mão-de-obra intensiva pouco ou nada qualificada, mal remunerada e um insignificante acesso à aprendizagem ao longo da vida (Kovács, 1998;2002; Lima, 2000; DGEEP/MTSS, 2005; Santos e Jacinto, 2006).

O abandono escolar precoce no ensino básico atinge elevada percentagem sobretudo nas camadas da população mais jovem com idades a partir dos 12 anos e a principal explicação é o insucesso escolar (Kovács *et al*, 1994, Rodrigues, J., 1998 [1991]), os jovens não concluem sequer a escolaridade obrigatória, ou seja, o 9º ano (v.g., quadro 4).

Quadro 4 – Grau de educação de jovens e nível de realização/sucesso escolar e de abandono escolar precoce

	Educação de Jovens e nível de realização/sucesso escolar	Abandono Escolar Precoce		
		Total	Homens	Mulheres
Ano	2005	2005	2005	2005
EU/25	76.9	15.2	17.3	13.1
Bélgica	80.3	13.0	15.3	10.6
Rep. Checa	90.3	6.4	6.2	6.6
Dinamarca	76.0	8.5	9.4	7.5
Grécia	84.0	13.3	17.5	9.2
Espanha	61.3	30.8	36.4	25.0
Letónia	81.8	11.9	15.5	8.2
Lituania	85.2	9.2	12.2	6.2
Luxemburgo	71.1	13.3	17	9.6
Hungria	83.3	12.3	13.5	11.1
<b>Portugal</b>	<b>48.4</b>	<b>38.6</b>	<b>46.7</b>	<b>30.1</b>
Eslovénia	90.6	4.3	5.7	2.8
Eslovaquia	91.5	5.8	6	5.7
Malta	48.1	41.2	43	39.3
Finlândia	84.8	9.3	11.3	7.3
Suécia	87.8	8.6	9.3	7.9
Reino Unido	77.1	14	14.7	13.2

Fonte: Eurostat 2006.

De modo geral, na UE/25 o abandono escolar é mais elevado nos homens (17.3%) do que das mulheres (13.1%), o mesmo sucedendo em Portugal, em que a taxa de abandono escolar é, respectivamente, de 46.7% para os homens e 30.1% para as mulheres, a média é de 38.6% (2005), a média da UE/25 (15.2%) e o abandono escolar é menos significativo. Portugal posiciona-se, assim, na penúltima posição, apenas à frente de Malta, a média de abandono escolar neste país é de (41.2%). De modo geral, são os Países de Leste que têm menor taxa de abandono, em especial a Eslovénia (4.3%) e a República Checa (6.4%).

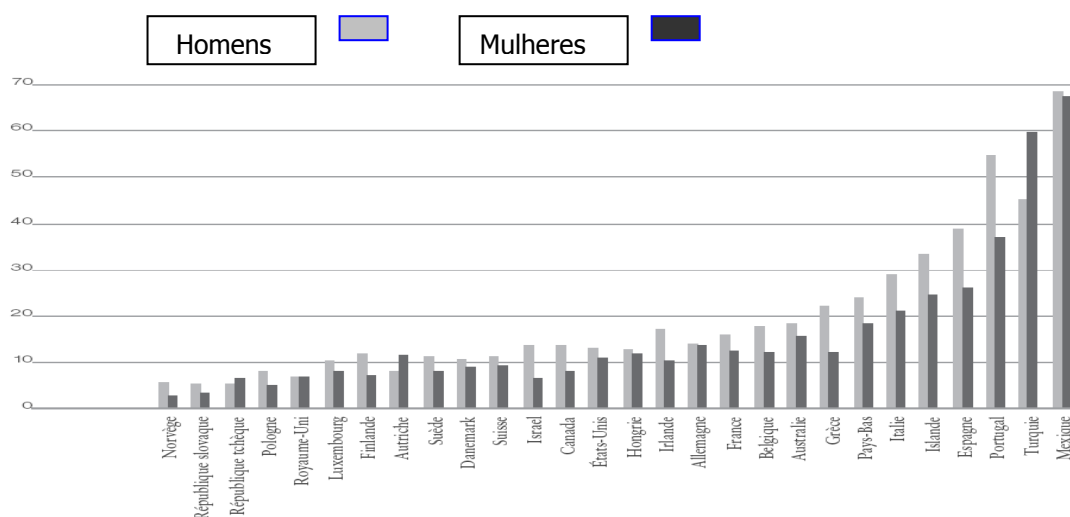
Em termos de educação e de nível de realização/sucesso escolar dos jovens, Portugal (48.4%) é o país com baixo grau de realização, ocupando a última posição, o que resulta do insucesso e abandono escolar, em termos de educação e nível de realização/sucesso escolar a Espanha também se encontra mal posicionada (61.3%), a elevada taxa de insucesso e abandono escolar que atinge (30.8%) pode estar relacionada com o nível de realização e sucesso escolar dos jovens. Ao invés, o nível de educação, de realização e sucesso escolar dos jovens é elevado na República Checa (90.3%) e a taxa de abandono escolar é baixa (6.4%), na Eslovénia o nível de educação e de realização/sucesso escolar dos jovens é elevada (90.6%) e a taxa de abandono escolar é baixa (4.3%) e o mesmo sucede com a Eslováquia (91.5%) e o abandono escolar é baixo (5.8%). Estes são os países onde os jovens apresentam níveis mais elevados de realização e sucesso escolar (Eurostat, 2006).

Os dados da OCDE 2003, revelam, também, a elevada taxa de abandono escolar precoce em Portugal, sendo esta mais acentuada nos homens, (com cerca de 55%), do que nas mulheres, aproximadamente (37%)

e constatamos por dados da Eurostat de 2005 que a evolução do abandono escolar é elevada, há convergência dos dados de ambas as fontes (Eurostat; OCDE).

De acordo com a figura 3, Portugal ocupa a última posição, face aos países da UE, seguindo-se a Espanha, onde o abandono escolar regista um valor mais elevado nos homens (aproximadamente 38%), do que nas mulheres (com cerca de 26%).

Figura 3 – Abandono escolar precoce de jovens ao nível do 2º ciclo em 2003



Fonte: OCDE, 2003.

Por outro lado, os Países de Leste apostam consideravelmente na formação inicial, condição fundamental à preparação dos jovens para a vida activa, permitindo-lhes, deste modo, a melhoria das possibilidades de inserção no trabalho (Gama, 1997). Há baixa taxa de abandono escolar nestes países: na Polónia é mais acentuada nos homens (8%) do que nas mulheres (5%), na República Checa é mais elevada nas mulheres (6%) do que nos homens (4.5%), República da Eslováquia é mais elevada nas mulheres (6%) do que nos homens (4%) e na Noruega é mais elevada nas mulheres (6%) do que nos

homens (3%). Estes são os países que revelam menor taxa de abandono escolar.

O quadro (5) indica que em Portugal a proporção de mulheres sem qualquer instrução atinge 20%, já no caso dos homens a percentagem é mais baixa (com 13%). Significativa é a percentagem de mulheres que têm apenas o 1º ciclo (28%), o valor é mais baixo do que nos homens (31.3%). A população activa que não tem o segundo ciclo atinge cerca de 17%.

Quadro 5 – População no activo por sexo e nível de instrução

2º Trimestre de 2006						
Indicadores	Homens		Mulheres		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Sem qualquer grau de instrução	625	13.0	1.029	20	1.654	17
Básico – 1º ciclo	1.509	31.3	1.455	28	2.964	30
Básico – 2º ciclo	887	18.3	765	15	1.652	17
Básico – 3º ciclo	813	18.0	710	14	1.523	15
Secundário completo	588	12.0	650	13	1.238	12
Superior	364	7.4	528	10	892	9
População total	4.786	100	5.137	100	9.923	100

Fonte: Adapt. DGEEP/MTSS, 2007.

Nota: Referência a estimativas da população activa calculadas a partir dos Censos 2001.

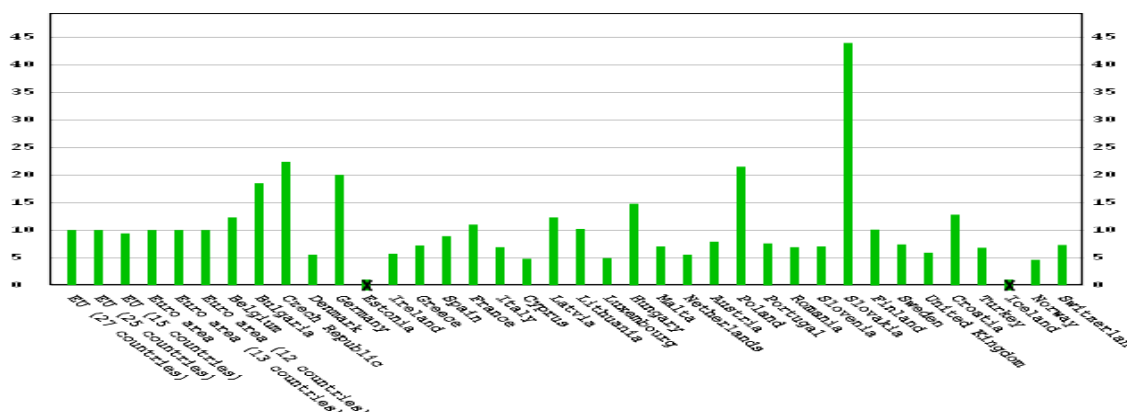
Os dados estatísticos apontam que 18.3% dos homens possui o 9º ano, e as mulheres apenas (15%). A situação inverte-se nas mulheres no activo com o ensino secundário completo (13%), e nos homens (12%), registando uma percentagem mais baixa. Em relação ao grau de licenciatura, nas mulheres no activo (10%), e nos homens (7.4%).

Segundo Grácio (1997), há uma evolução na participação das mulheres no crescimento escolar, no ensino secundário e superior, sendo em maior número do que homens (à semelhança do que sucede em diversos países europeus). De acordo com diversos estudos, nas últimas três décadas, a participação das mulheres na actividade escolar, designadamente no ensino

superior, contribuiu para a sua valorização da actividade profissional e para o exercício da actividade profissional com elevadas exigências das competências executando trabalhos qualificados e de maior responsabilidade e sucesso profissional (Grácio [1997] e Casaca [2005a]).

De acordo com dados da Eurostat a percentagem de população activa entre os 25 – 64 anos com o ensino secundário completo é significativa nos seguintes países da UE: Eslováquia (43%), República Checa (23%), Polónia (22%) e Bulgária (18%). Ao invés, Noruega (4%), Chipre (5%), Luxemburgo (5%), Irlanda (6%), Dinamarca (6%), Roménia (7%) e Portugal (8%) são os países em que a percentagem de população com o ensino secundário completo é menos significativa. A média da UE/27 é de (10%). Os dados estatísticos permitem constatar que um número significativo de trabalhadores não tem o ensino secundário completo (figura 4).

Figura 4 – Percentagem de população activa com o ensino secundário completo (25 – 64 anos) na UE



Fonte: Eurostat 2006.

Nota: conjugação com a figura 5.

A percentagem de jovens activos (20 – 24 anos) da UE com o ensino secundário completo é bem superior à percentagem de trabalhadores (25 – 64 anos) com igual nível de instrução. A Croácia (95%), República Checa (93%),

Figura 5 – Percentagem de jovens activos com o ensino secundário completo (20 – 24 anos)

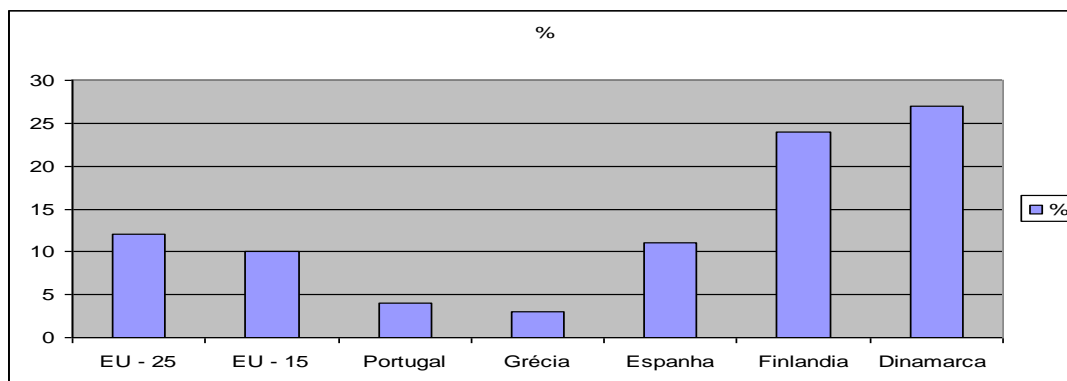


96



espanhóis a percentagem de participantes em formação continua o valor aproxima-se dos (12%).

Fig. 6 – Participação de trabalhadores em formação contínua dos 25 – 64 anos, (2004)



Fonte: Eurostat, Statistics in focus. Adapt. MTSS/06.

Os Dinamarqueses (com 27%) são os trabalhadores que mais participam em acções de formação contínua, os Finlandeses (24%), e a média da UE/25 (12%).

Neste cenário, é fundamental melhorar a qualificação dos portugueses. Diversos estudos indicam que no caso português existe *"uma distorção significativa no acesso à formação profissional, por níveis de qualificação."* (Lopes, M., 1995: 69).

As empresas devem proporcionar a aprendizagem contínua dos trabalhadores, de modo a permitir-lhes a valorização profissional e criando oportunidades de participação em acções de formação (Gonçalves, Parente *et al*, 1998; Parente, 2003; Nisar, 2004; Kovács, 1998; 2006). A baixa participação em formação inicial e contínua dos trabalhadores portugueses constitui um obstáculo ao trabalho qualificado e à competitividade das empresas. Neste sentido, é fundamental a aposta na aprendizagem ao longo da vida, já que tanto o ensino como a formação constituem os alicerces para o sucesso profissional.

## 4.2. Participação de activos nas actividades de formação contínua – Assimetrias

A participação de trabalhadores em actividades de formação contínua aumenta com a emergência da complexidade das novas tarefas, permitindo o enriquecimento da qualificação e a mobilidade profissional (Kovács, 1999; OCDE, 2006). Este caso sucede com maior frequência nas grandes empresas, em especial no sector da banca, finanças, energético, etc. A formação contínua beneficia homens e mulheres em condições de trabalho privilegiado, “os trabalhadores com contratos de duração indeterminada e regulados pela contratação colectiva, com um determinado local de trabalho e com possibilidades de progressão numa carreira profissional (...)”, (Kovács, 2006:19).

No quadro 6 constata-se, 74% dos trabalhadores tem baixa escolaridade ao nível do ensino básico até ao 3º ciclo (ou seja, até ao 9º ano de escolaridade), os trabalhadores com habilitação ao nível do ensino secundário (13%). Os trabalhadores licenciados atingem igual valor (13%). O que revela a baixa escolaridade dos trabalhadores, a maioria está ao nível do ensino básico. O *deficit* de qualificação constitui um dos principais problemas estruturais referidos (Lopes, coord., 1998; Lima, 2000; Kovács, 2002; CEDEFOP, 2006; Vaz e Paixão, 2006; MTSS/GEP, 2007).

Quadro 6 -Trabalhadores por nível de escolaridade (25 – 64 anos)

Nível de escolaridade	Ensino básico	Ensino secundário	Ensino Superior
	%	%	%
Portugal	74	13	13

Adapt. CEDEFOP, 2006.

Nota: Eurostat, *Labour Force Survey* 2005.

Fonte: Plano Nacional de Emprego 2005-2008, último trimestre de 2005.

Verifica-se ao mesmo tempo, que em Portugal a percentagem de trabalhadores com baixa escolaridade entre os 18 – 24 anos, é significativa, (42.6%) em 2000, (45.1%) em 2002 e (39.4%) em 2004, registando uma ligeira descida.

Contudo, estes valores são elevados em relação à UE (17.3%) em 2000, diminuiu para os 16.6%, em 2002, e 15.7% em 2004 (CEDEFOP, 2006). Estes dados apontam que Portugal diverge cada vez mais da UE, no domínio das qualificações. Há poucas possibilidades de melhoria das competências, a maioria das tarefas são simples e o trabalho desqualificado, ou seja, trabalhos com conteúdos pobres são obstáculo ao desenvolvimento cognitivo.

Quadro 7 – Percentagem de trabalhadores com baixa escolaridade (18-24 anos)

Países	2000	2002	2004
	%	%	%
UE – 25	17.3	16.6	15.7
Portugal	42.6	45.1	39.4

Adapt. CEDEFOP, 2006.

Nota: Eurostat, *Labour Force Survey*. Trabalhadores com escolaridade inferior ao 9º ano.

Fonte: PNE 2005-2008. Último trimestre de 2005.

As empresas portuguesas têm a responsabilidade de proporcionar aos trabalhadores a formação profissional a que estes têm direito (Pereira, 2005). A falta de uma estratégia antropocêntrica, que vise o investimento em formação dos recursos humanos e de organizações pouco hierarquizadas e pouco rígidas, leva a que proliferem em Portugal empregos com baixa ou nenhuma qualificação (Kovács, 2005).

A baixa formação inicial da maioria dos trabalhadores nacionais pode ser compensada com a formação contínua (v.g., possibilidades de aprendizagem), no entanto cabe às empresas a responsabilidade e a decisão sobre as estratégias de GRH. A formação profissional é fundamental para a

melhoria das qualificações dos trabalhadores (Lopes, M., 1995; Kovács, 1998; Parente, 2003).

#### **4.3. A formação contínua *versus* défice de qualificação**

A formação na empresa é uma questão de responsabilidade social (Vaz e Paixão, 2006:40), i.e., no actual contexto económico-social é cada vez mais necessária a articulação entre medidas económico-financeiras, bem como, uma orientação estratégica a nível da performance social sobre a qual a empresa terá de ser responsabilizada, designadamente, as condições de trabalho, as oportunidades de acesso à aprendizagem no local de trabalho (formação informal, ou seja, pela experiência) e as possibilidades de desenvolvimento das competências são estratégias ainda atípicas em Portugal, em especial, no que se refere à participação de trabalhadores mais velhos e menos escolarizados no acesso à formação profissional. As empresas investem pouco na formação contínua e impossibilitando o desenvolvimento das competências. Neste sentido, é fundamental um reforço da aposta na estratégia de criação de oportunidades de participação a todos os trabalhadores, o que implica o envolvimento dos trabalhadores em acções de formação contínua, num processo de reconhecimento e validação de competências efectuados no local de trabalho.

No quadro 8, em termos gerais, há uma ligeira evolução dos principais indicadores relativos à formação profissional. Regista-se uma tendência para o aumento do número de empresas que participaram em acções de formação profissional entre 1998 (3.688) e 2004 (11.309). A taxa de participação dos trabalhadores em acções de formação, aponta 10.6% em 1998 e 24,6% em

2004, denota-se um aumento significativo das empresas que participam em acções de formação. Há um aumento do número de participantes em acções de formação: em 1998, participaram em acções de formação 4.650 trabalhadores, sendo que em 2004, tal número subiu para os 7.664 trabalhadores. No entanto, o número médio de participantes, por acção, tem diminuído, atingindo (7.7%) em 1998, (5.0%) em 2002 e (5.0%) em 2004 (MTS, 2006).

O número médio de horas de formação por participante registou uma significativa diminuição, com 83.5 horas em 1998 e 29 horas em 2004.

O custo médio por participante registou 82.200\$00 em 1998, 424€ em 2000, 321€ em 2002 e 262€ em 2004.

Sobre a participação das empresas nos custos de formação, verifica-se uma tendência para o aumento, registando 58.7%, em 1998, e 89.7%, em 2004.

Quadro 8 – Evolução dos principais indicadores na formação profissional dos trabalhadores

Anos	1998	2000	2002	2004
<b>Nº de empresas com acções de formação</b>	3.688	7.572	7.959	11.309
Percentagem de empresas com acções de formação	10.6	17.1	16.0	24.6
Nº de participantes em acções de formação (milhares)	4.650	7.276	5.969	7.664
Trabalhadores em formação em relação ao total de trabalhadores (%)	*	*	17.6	22.0
Nº médio de participantes por acção	7.7	6.5	5.0	5.0
Nº de acções desenvolvidas (milhares)	3.668	1.122	1.019	1.491
Nº médio de horas - formação/ participante	83.5	74.2	39.2	29.0
<b>Custo médio, por participante, das acções de formação</b>	82.200\$00	424 €	321€	262€
Participação das empresas nos custos com formação (%)	58.7	58.1	86.5	89.7

Fonte: MTS, 2006.

De acordo com o quadro 9, em 2006 há a maior taxa de participação em acções de formação contínua, 42.344 homens (57%) e 31.934 mulheres (43%).

Quadro 9 – Número e percentagem de homens e mulheres em formação contínua entre 2004 – 2006

<b>Ano</b>	<b>H</b>	<b>M</b>	<b>Total</b>	<b>H %</b>	<b>M%</b>	<b>Total</b>
<b>2004</b>	30.275	25.245	<b>55.520</b>	54.52	45.48	<b>100</b>
<b>2005</b>	32.592	25.863	<b>58.455</b>	56	54	<b>100</b>
<b>2006</b>	42.344	31.934	<b>74.278</b>	57	53	<b>100</b>

Fonte: IEFP + CGP 2007.

A análise do quadro 9 revela-se complexa, na medida em que pode indiciar tendências e possibilidades distintas de aprendizagem no trabalho, dependendo das estratégias de organização, possibilidades de aprendizagem e do grau de estabilidade no emprego, como aponta Kovács (1999). A participação das mulheres na formação contínua regista uma evolução significativa, sobretudo nas últimas duas décadas. Este fenómeno resulta de uma evolução da participação das mulheres no mercado de trabalho, em especial com a emergência e desenvolvimento do sector dos serviços (Casaca, 2005a; Kovács, org., 2005). Não obstante, as mulheres participam menos do que os homens em acções de formação contínua. Em 2004, 30.275 (54.52%) dos participantes em formação contínua eram homens e 25.245 mulheres (45.48%), em 2005 participaram mais homens 32.592 (56%) em formação contínua do que mulheres 25.863 (54%), o indicador revela discriminação das mulheres nas possibilidades de participação em formação contínua (Casaca, 2005a).

De acordo com o quadro 10 e a figura 7, as faixas etárias menos participativas em formação contínua são as dos mais jovens até aos 20 anos (2%) em 2006 e dos mais velhos 45-49 anos (10%) em igual período.

Quadro 10 – Trabalhadores em formação contínua por grupo etário

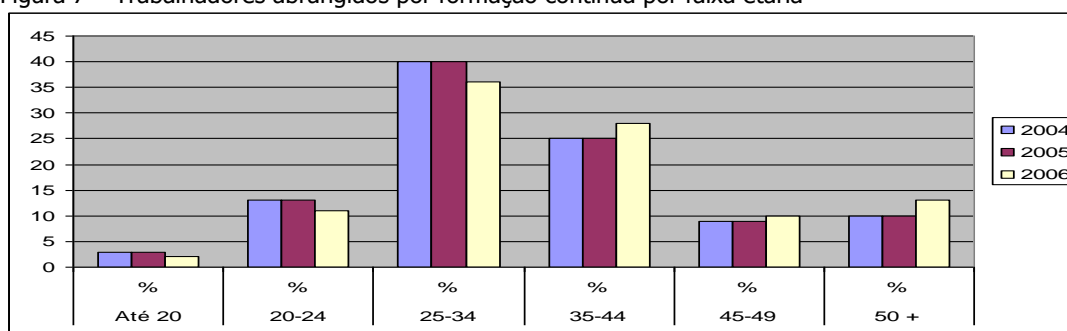
	Até 20	20-24	25-34	35-44	45-49	50 +	Total
	%	%	%	%	%	%	%
<b>2004</b>	3	13	40	25	9	10	<b>100</b>
<b>2005</b>	3	13	40	25	9	10	<b>100</b>
<b>2006</b>	2	11	36	28	10	13	<b>100</b>

Fonte: IEFP + CGP 2007.

Nota: Os dados de 2004 são iguais aos de 2005 devido aos arredondamentos das percentagens. Há articulação entre o quadro 10 e a figura 7.

Os trabalhadores com idade até aos 20 anos com 3% em 2004, mantém o valor em 2005, tendo-se registado uma diminuição na taxa de participação em formação contínua em 2006 (2%).

Figura 7 – Trabalhadores abrangidos por formação contínua por faixa etária



Fonte: IEFP + CGP 2007. Nota: conjugação com o quadro 10.

Estes valores podem indiciar a dificuldade na participação dos jovens activos no acesso à formação contínua. O trabalho desqualificado de muitos jovens condiciona o acesso à formação profissional e limita as possibilidades de melhoria das competências dos trabalhadores. As dificuldades de inserção destes jovens no mercado do trabalho, em resultado da crise de emprego, também contribuem para isso. Os trabalhadores em formação contínua entre os 20-24 anos registaram (13%) em 2004, e igual valor em 2005 (13%), atingiram (11%) em 2006. Esta diminuição da taxa de participação já reduzida dos jovens activos pode dever-se ao domínio do trabalho desqualificado e ao

desinteresse das empresas portuguesas pela formação contínua, o que parece evidenciar resistência à estratégia de GRH e à mudança organizacional (com incidência no imobilismo). É neste cenário que os RH se encontram impossibilitados de melhoria das competências permanecendo em funções rotineiras de conteúdos pobres e de pouco interesse.

A crise económica – social está ancorada à precariedade de emprego, ao desemprego (o desemprego de longa duração) são factores que condicionam os jovens na inserção no mercado de trabalho com efeitos na experiência profissional e na aprendizagem no trabalho. Assim, conteúdos de trabalho pobres impossibilitam a evolução da aprendizagem e a melhoria das competências (Parente, 2003).

No grupo etário dos trabalhadores com mais de 50 anos regista-se um aumento ligeiro da participação em acções de formação contínua. Trata-se de uma situação paradoxal face aos activos mais jovens. Os trabalhadores com mais de 50 anos adquiriram experiência profissional pela antiguidade, contudo muito destes trabalhadores possuem baixa formação inicial e estão sujeitos a situações de desemprego. Refira-se que são estes trabalhadores que têm maiores dificuldades de reinserção no trabalho e frequentemente são os mais afectados pelo desemprego de longa duração (Zarifian, 1995 [1992]; Kovács, 2002).

Estes activos têm necessidade de reconversão profissional de forma a facilitar a reinserção no mercado de trabalho.

A formação contínua contempla sobretudo o grupo etário dos 25 – 34, e a sua participação tende a aumentar. Este grupo em plena fase de actividade profissional está mais favorecido do que os mais novos ou os mais velhos.



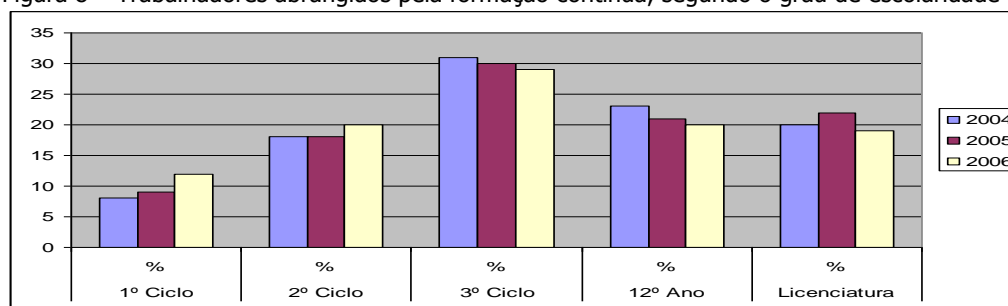
Os dados do quadro 11 e figura 8, indicam a participação na formação contínua segundo o nível de escolaridade dos trabalhadores.

Quadro 11 – Trabalhadores abrangidos pela formação contínua, segundo o nível de escolaridade

Grau de escolaridade						
	1º Ciclo	2º Ciclo	3º Ciclo	12º Ano	Licenciatura	Total
	%	%	%	%	%	%
<b>2004</b>	8	18	31	23	20	<b>100</b>
<b>2005</b>	9	18	30	21	22	<b>100</b>
<b>2006</b>	12	20	29	20	19	<b>100</b>

Fonte: IEFP + CGP 2007. Articulação com a figura 8.

Figura 8 – Trabalhadores abrangidos pela formação contínua, segundo o grau de escolaridade



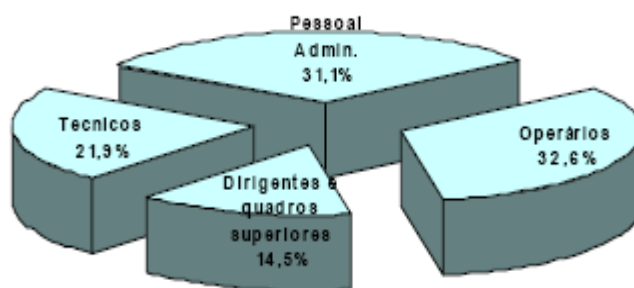
Fonte: IEFP + CGP 2007.

A maior participação dos trabalhadores abrangidos pela formação profissional regista-se ao nível dos trabalhadores com o 3º ciclo (29%) em 2006, embora com tendência para uma ligeira diminuição. Os trabalhadores ao nível do 2º ciclo (20%) em 2006 e do 1º ciclo (12%) no mesmo ano, encontram-se em desvantagem no acesso à formação, em relação aos que possuem maior grau de escolaridade, apresentando no entanto tendência para o aumento da sua participação. Ao mesmo tempo, há tendência para a diminuição da participação dos mais escolarizados.

No que se refere à participação em formação contínua segundo categorias profissionais a maior taxa de participação é a do grupo de operários

(32.6%) (v.g., Gráfico 1). O grupo de pessoal administrativo que participou em formação contínua (31.1%). Os Dirigentes e Quadros Superiores com 14.5% são os que menos participaram em formação contínua. Este grupo de trabalhadores possui elevados níveis de qualificação e formação com melhores perspectivas profissionais no futuro (Cardim, 1998; Lopes coord., 1998; Parente e Veloso; 1998; Kovács, 2002; Parente, 2003; Almeida, 2004).

Gráfico 1 – Trabalhadores participantes em formação contínua por grupos profissionais



Fonte: MTS, 2006. Nota: Total de trabalhadores participantes em acções de formação (aproximadamente 422 mil activos participantes)

#### **4.4. O envolvimento das PME's em formação contínua**

##### ***4.4.1. Recurso ao financiamento para a formação profissional e a oportunidade para a adesão estratégica das empresas***

O quadro 12 (2007) ilustra a distribuição dos trabalhadores participantes em formação profissional contínua, em articulação com o escalão e dimensão da empresa. O ano de 2005 foi aquele em que os pedidos de financiamento abrangeram um maior número de trabalhadores.

As empresas que apresentaram um maior número de pedidos foram as de pequena e média dimensão, com 61% e 25%, respectivamente.

Quadro 12 – Pedidos de financiamento para a execução de acções de formação de acordo com dimensão das empresas (%)

	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>
Nº total de trabalhadores abrangidos	163.378	187.586	235.939	250.858
	%	%	%	%
Dimensão				
1 - 9 Trabalhadores	38	30	29	30
10 - 49 Trabalhadores	35	30	32	31
50 – 249 Trabalhadores	13	24	25	25
+ 250 Trabalhadores	14	16	14	14
Total	100	100	100	100

Fonte: Relatórios da POEDS, 2007.

No estudo estatístico do DGEEP (2004), as empresas de menor dimensão dominam a estrutura empresarial nacional, o que, face às dificuldades de sobrevivência e à forte concorrência são as que mais recorrem a financiamentos (por dificuldades económicas) para melhorar a qualificação dos trabalhadores e a competitividade da empresa. No entanto, um dos aspectos contraditórios reside no facto das micro-empresas (v.g., as empresas de menor dimensão, entre 1 e 9 trabalhadores) não serem obrigadas a proporcionar acções de formação profissional aos trabalhadores, ou seja, não há obrigatoriedade por parte das empresas, o Código do Trabalho não as contempla no seu regulamento da legislação sobre a formação profissional contínua. Significativa é a participação no pedido de financiamento das empresas de maior dimensão (50-249 trabalhadores), (25%). As empresas com 250 ou mais trabalhadores participaram menos neste programa financiado (14%). Estas empresas tendem a promover e a investir com verbas próprias destinadas às acções de formação profissional, talvez por isso, participem menos nos pedidos de financiamento (v.g., grupos financeiros, do sector da energia).

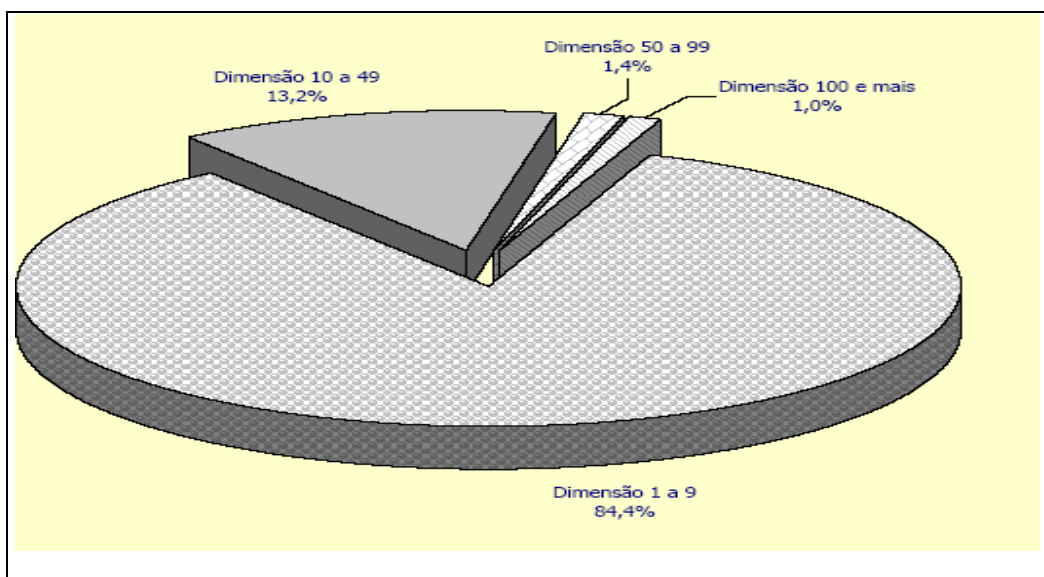
Apesar do maior adesão por parte das pequenas empresas ao apoio financeiro, o estudo estatístico do DGEEP (2003) revela que há uma relação

entre a taxa de participação dos trabalhadores em acções de formação profissional e a dimensão da empresa, ou seja, há maior participação na promoção de acções de formação nas empresas de maior dimensão (sem recurso a financiamento, realizam mais acções de formação profissional). Porém, quanto maior é a dimensão da empresa, maiores são as necessidades de formação. Há tendência para as grandes empresas possuírem condições para a realização de acções de formação profissional e geralmente optam pela formação interna. Este indicador não consta do quadro 12, o facto das maiores empresas aderirem menos a pedidos de financiamento não significa que inviabilizem a participação dos activos em formação profissional (v.g. empresas financeiras, do sector da energia), (DGEEP, 2003; 2004; 2005).

#### ***4.4.2. Distribuição das empresas por dimensão no tecido empresarial português e as necessidades de formação profissional***

As empresas de pequena dimensão (de 1-9 trabalhadores) são maioritárias no tecido empresarial português com 84.4% (DGEEP, 2004). Porém estas empresas excluem-se da obrigatoriedade de proporcionar formação profissional aos trabalhadores, sendo as que mais precisam de apostar na valorização dos seus recursos humanos em resultado da baixa formação inicial e porque a formação profissional é praticamente inexistente (zero). Muito aquém surgem as empresas com 10-49 trabalhadores que representam 13.2% do total das empresas nacionais. Quanto às empresas de maior dimensão (com 100 e mais trabalhadores) atingem apenas 1% das PME's, o que revela o domínio das micro-empresas no contexto empresarial português. As empresas de média dimensão entre 50-99 com 1.4% (DGEEP, 2004).

Gráfico 2 – Distribuição percentual das empresas por dimensão



Fonte: DGEEP, Quadros de Pessoal 2004.

#### **4.5. Resultados do inquérito sobre as necessidades de formação contínua**

De acordo com os resultados do inquérito do MTS, no período entre 2000 -2002, numa amostra de 37.403 empresas, 11.833 (31,6%) apenas aproximadamente 1/3 das empresas (MTS, 2004:21), assumem ter necessidade de formação contínua, sobretudo em empresas associadas às actividades financeiras (56.2%), o ensino e educação (46%). Ao invés, na actividade económica os valores mais baixos surgem nas pescas (12.8%), e agricultura (16.7%).

Denota-se serem os sub-sectores de actividade com trabalhos pouco qualificados que revelam a não necessidade de formação, designadamente a agricultura (83.3%), construção (76.0%), comércio de retalho, reparação de veículos automóveis (72.9%), alojamento e restauração (66.9%).

Quadro 13 – Empresas com necessidades de formação profissional e Empresas sem necessidades de formação profissional

<b>Actividades Económicas</b>	<b>Amostra</b>	<b>Empresas com Necessidades de Form. Prof.</b>	<b>%</b>	<b>Empresas sem Necessidades de Form. Prof.</b>	<b>%</b>
Total	37403	11833	31.6	25570	68.4
Agricultura	863	144	16.7	719	83.3
Pescas	94	12	12.8	82	87.2
Indústria Extractiva	324	148	45.7	176	54.3
Indústria Transformadora	14424	4882	33.8	9542	66.2
Produção e Distribuição de Electricidade, Gás e Água	27	12	44.4	15	55.6
Construção	4667	1122	24.0	3545	76.0
Comércio de Retalho, Reparação de Veículos	8321	2252	27.1	6069	72.9
Alojamento e Restauração	2369	784	33.1	1585	66.9
Transportes, Armazenagem e Comunicações	1103	414	37.5	689	66.5
Actividades Financeiras	354	199	56.2	155	43.8
Actividades Imobiliárias, Alugueres e Serviços Prestados às Empresas	1870	656	35.1	1214	64.9
Educação	930	428	46.0	502	54.0
Saúde e Acção Social	1387	545	39.3	842	60.7
Outras Actividades de Serviços Colectivos, Socias e Pessoais	670	235	35.1	435	64.9

Fonte: MTS, inquérito às necessidades de F.P 2000 - 2002.

Nestas condições, os trabalhadores pouco qualificados com baixa formação inicial, apresentam poucas ou nenhuma possibilidade de aprendizagem e de formação profissional, dado que executam tarefas simples e rotineiras com baixa exigência nas actividades no local de trabalho. Não obstante, são os que mais precisam dado que se encontram numa posição de maior fragilidade no emprego. A hipótese de participação em acções de formação profissional não existe e valoriza-se apenas a formação informal (Kovács, 1999; Parente, 2005).

Os trabalhos qualificados proporcionam mais possibilidades de aprendizagem no trabalho e maiores possibilidades de formação profissional aos trabalhadores (Parente, 2003; Kovács, 2005). É provável que as maiores exigências postas pelos conteúdos de trabalho mais complexos possam explicar a percentagem mais elevada nas necessidades de formação nas actividades

financeiras (56.2%), seguidas das actividades de educação (46%) e da produção de electricidade, gás e água (56%).

No inquérito às necessidades de formação profissional têm necessidades de formação profissional: 8.782 empresas (com 10-49 pessoas) atingindo (27.9%), 2.535 empresas (50-249 pessoas) (47.8%). Quanto às empresas de maior dimensão (com mais de 250 pessoas) 516 empresas (77.2%) revelam necessidades de formação profissional, (quadro 14).

Quadro 14 – Empresas com necessidades de formação profissional por dimensão

Dimensão	Amostra	Empresas com necessidades	%
Total	37.403	11.833	31.6
10 - 49 Pessoas	31.427	8.782	27.9
50 - 249 Pessoas	5.308	2.535	47.8
Com mais de 250 Pessoas	668	516	77.2

Fonte: MTS, 2000.

Nota: O indicador de necessidade de formação profissional não está relacionado com o quadro 12, na medida que quadro 14 exclui o indicador do pedido de financiamento da empresa.

Enquanto que a maioria das empresas (77.2%) com mais de 250 pessoas revela necessidades de formação, apenas 27.9% das pequenas empresas com 10 – 49 trabalhadores se pronuncia no mesmo sentido.

Comparando os quadros 13 e 14, são as maiores empresas que menos recorrem a pedidos de financiamento. No entanto, são as que mais promovem acções de formação e as que revelam maiores necessidades de formação dado que os conteúdos de trabalho são mais exigentes e requerem formação contínua.

As oportunidades de formação profissional são diferenciadas, favorecendo os trabalhadores mais qualificados (Kovács, 2002). Todavia, não são excluídas as necessidades de formação das pequenas e médias empresas que se desresponsabilizam de proporcionar formação aos trabalhadores. Faltam às empresas estratégias de gestão e políticas de formação adequada às

actividades dos trabalhadores que visem a melhoria das suas competências. Por outro lado, muitos dos trabalhadores com baixa formação inicial e trabalho desqualificado não têm condições para melhorar as competências (Nisar, 2004; Parente, 2003; Kovács, 2005). As necessidades de formação profissional não podem ser apenas diagnosticadas pelo indicador sobre a dimensão da empresa, na medida que depende também das estratégias técnico – organizacionais de GRH que são heterogéneas (Lopes, coord., 1998; Kovács, 1998;1999; 2005).

Perante estes valores, a interpretação é complexa. A situação de instabilidade de emprego e o conteúdo de trabalho são factores que condicionam as possibilidades de aprendizagem, de melhoria das competências e a valorização profissional. As empresas de maior dimensão são as que revelam maiores necessidades de formação contínua. Este facto pode estar associado ao maior incidência e proporção de trabalhos qualificados de conteúdo de trabalho mais exigentes e que requerem formação contínua. Por outro lado, são as pequenas empresas que revelam menor necessidade e desinteresse pela formação profissional (valorizam a formação informal). O facto de a maior parte das empresas (68.4%) (v.g., quadro 13) não ter necessidades de formação e desvalorizar a formação profissional contínua, pode estar associado ao trabalho pouco não qualificado e trabalhadores com baixa formação inicial, desmotivados no trabalho e por sua vez, desinteressados pela formação profissional (v.g., Gonçalves, Parente *et al*, 1998; Kovács, 1999 e 2005). Perante este cenário, a maioria das empresas portuguesas são pouco competitivas (v.g., Lopes, M., 1995; Kovács 1998; 2002; Santos e Jacinto, 2006).

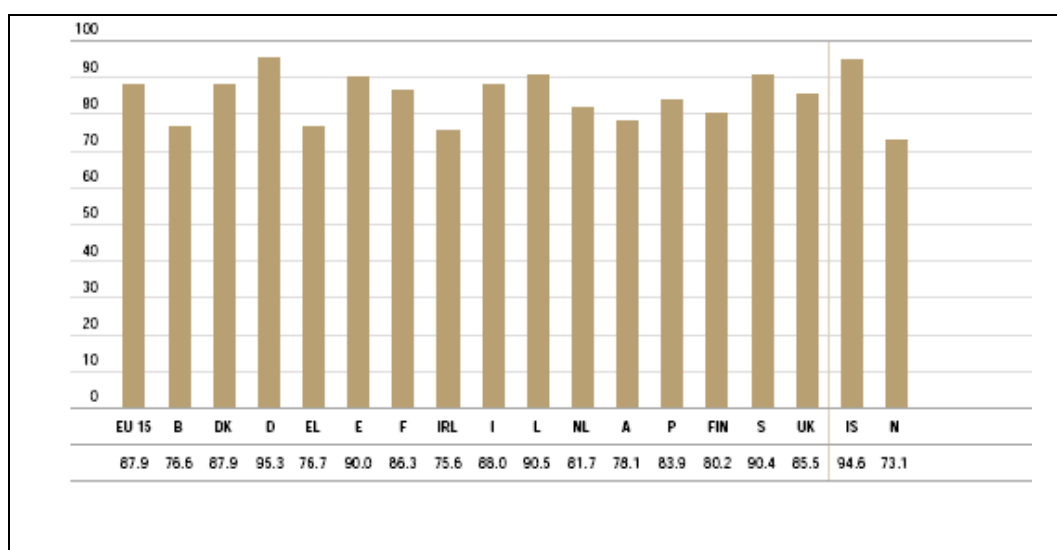


#### 4.6. Estudo sobre o processo de Aprendizagem ao Longo da Vida (ALV) no contexto da UE

Os cidadãos Europeus consideram a Aprendizagem ao Longo da Vida fundamental, na medida em que permite a articulação entre o desenvolvimento pessoal, profissional e a coesão social. Para a maioria dos cidadãos Europeus, a ALV tem objectivos económicos e sociais. Contribui significativamente para melhoria das competências, designadamente da qualificação, na medida em que possibilita uma adaptação à mudança e exigências do mercado de trabalho (CEDEFOP, 2003).

Como se verifica (Figura 9), a maioria dos europeus tem uma opinião favorável sobre a ALV (87.9%). Portugal não é excepção (83.9%). No entanto a realidade é bem diferente, a taxa de participação na Aprendizagem ao Longo da Vida é das mais baixas da UE estando posicionado na penúltima posição à frente de Malta. A aprendizagem ao longo da vida resulta da formação inicial e contínua e da experiência profissional.

Figura 9 – Indicadores sobre o grau de importância da Aprendizagem ao Longo da Vida



Fonte: CEDEFOP, 2003, p.5.

Nota: **Inquérito e dimensão da amostra: 18,227 indivíduos inquiridos**, dos quais 16,587 integram a UE, CEDEFOP, 2003, p. 24.

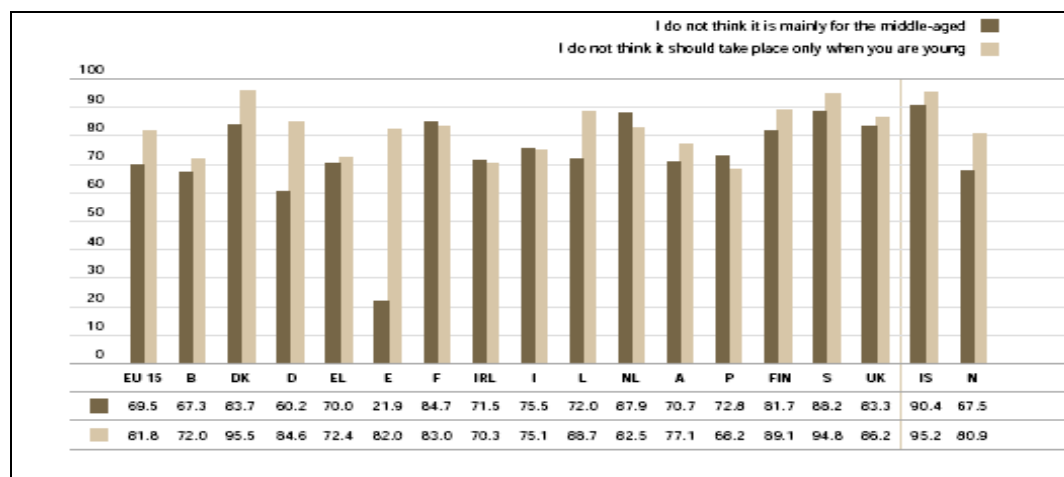
#### ***4.6.1. O inquérito sobre a ALV – O consenso na igualdade de oportunidades para todos os cidadãos***

De acordo com o inquérito de modo geral, os europeus consideram que a ALV deve abranger todas as idades, ou seja, não se deve restringir apenas a jovens ou a trabalhadores mais velhos, por conseguinte deve criar oportunidades para todos os trabalhadores, com vista ao desenvolvimento de uma economia que se centra no conhecimento e na inovação, de modo a estimular e criar “condições de competitividade e de viabilidade dos trabalhadores enquanto construtores de inovação e do saber” (Nobre, 2004:41). Assim, a estratégia de ALV deve contribuir para a coesão social e deverá contemplar a participação de todos, no processo de melhoria das qualificações ao longo da vida (CEDEFOP, 2003). Não obstante, a opinião não é unânime entre os europeus. Por tal motivo, é necessário enfatizar a importância da aprendizagem ao longo da vida, em todas as etapas da vida activa, em especial nos países em que esta estratégia suscita cepticismo. Nomeadamente em países onde os cidadãos revelam baixa qualificação sobretudo nos cidadãos mais velhos.

Em Portugal, como se pode observar na figura 10, um número significativo de inquiridos considera que a ALV não deve contemplar apenas os trabalhadores mais velhos (72.8%), e por outro lado, não deve limitar-se aos mais jovens (68.2%). Na UE/15, os cidadãos consideram que a ALV não deve restringir-se aos trabalhadores mais velhos (69.5%), a maioria é da opinião que a ALV não deve abranger apenas os trabalhadores mais novos (81.8%).

Em suma, a maioria dos cidadãos europeus considera que a ALV deve contemplar a participação de indivíduos de todas as idades.

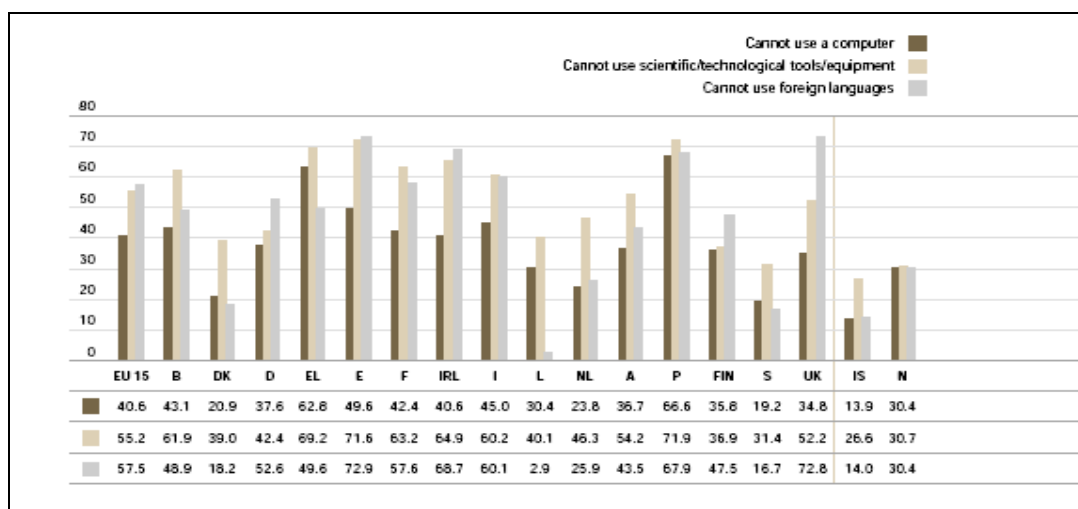
Figura 10 – Inquérito às oportunidades da ALV – jovens activos/ trabalhadores mais velhos



Fonte: CEDEFOP 2003, p.5.

Como mostra a figura (11), uma elevada percentagem de cidadãos da UE/15, não sabe utilizar um computador (cerca de 40.6%). Este valor aumenta quando incide sobre a utilização da *internet* (aproximadamente 55.2%), mostrando-se ainda mais acentuado no que respeita ao conhecimento de uma língua estrangeira (57.5%). No que concretamente se refere a Portugal, os valores são elevados: os portugueses revelam falta de competências em TIC (66.6%), não sabem utilizar a *internet* (71.9%) e não têm conhecimento de línguas estrangeiras (67.9%). Neste contexto, as novas medidas educativas implementadas pelo governo português, no sentido de reforço do sistema, ou seja, de aposta na educação não superior e formação, utilização das TIC, ensino básico e secundário, e na aprendizagem da língua inglesa (no ensino básico) podem contribuir a médio prazo, para contrariar este resultado menos positivo, tanto na utilização do computador, como na aprendizagem da língua inglesa, na tentativa de melhoria das qualificações dos portugueses.

Figura 11 – Problemas dos Europeus – falta de competências em TIC e línguas estrangeiras



Fonte: CEDEFOP, 2003.

Nota: Os cidadãos Europeus inquiridos consideram como principal problema a falta de competências em TIC e o desinteresse pelas línguas estrangeiras.

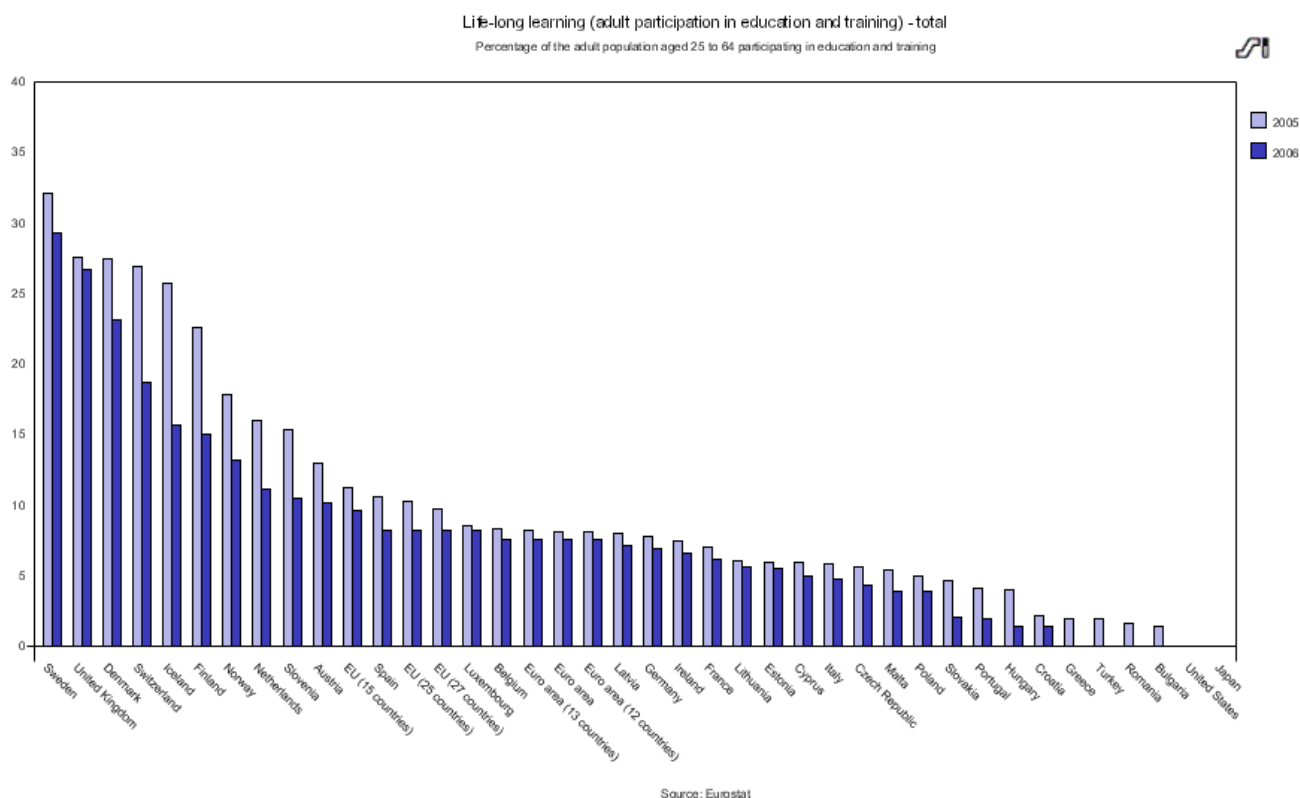
A figura 11 também está relacionada com o inquérito. (indicadores do inquérito figuras 9, 10 e 11).

#### 4.7. O acesso à Aprendizagem ao Longo da Vida em Portugal e na Europa

A Aprendizagem ao Longo da Vida assenta num sistema global de educação/formação, no qual estão integrados todos os níveis de educação (v.g., pré-escolar, escolar, extra-escolar ou qualquer outro tipo de educação não formal) em estreita relação com o processo de aprendizagem contínua que se desenvolve durante todo o percurso da vida (Alfthan, 1991 [1988]; Lopes, M., 1995; Kovács, 1998; Lopes, coord., 1998; Rebelo 1999 [1996]; CIME, 2001; CEDEFOP, 2003; Covita, 2002; Parente, 2003; MTSS, 2006a;b;Duarte 2006; MTSS/GEP, 2007).

Analisando a figura 12 constata-se, há consenso nos indicadores Portugal caracteriza-se por uma baixa participação em acções de educação e formação ao longo da vida, e está bastante distanciado da média da UE/27 ocupando as últimas posições.

Figura 12 – Aprendizagem ao Longo da Vida UE/27 (2005 – 2006)



Fonte: Eurostat.

Nota: A figura 12 difere da figura 9, os dados são mais abrangentes e não estão relacionados com o inquérito. Por conseguinte os dados estatísticos são mais recentes e abrangentes, engloba a U.E./27. Surgindo prepositadamente no final reforçando a importância da Aprendizagem ao Longo da Vida. Está última figura é estratégica associase à formação informal/formal que reforça os indicadores das figuras anteriores.

A mesma figura revela que apenas 5% da população activa participou em acções de educação/formação em 2005, baixando o nível de participação para os 3% em 2006. Em termos comparativos, a média da UE/27 é bastante superior (12%) em 2005 e diminuindo para os 8% em 2006.

Neste cenário, verifica-se que a população activa portuguesa tem baixa formação inicial, (73% da população activa não tem o 3º ciclo completo) e ao mesmo tempo situa-se na cauda da Europa, no que se refere à participação na aprendizagem ao longo da vida.

Neste contexto, as empresas não só podem, como devem desempenhar um papel crucial, porquanto é certo e sabido que as empresas competitivas são aquelas apostam na valorização dos seus recursos humanos, permitindo-lhes

desenvolver as competências (Kovács, 2002; Nisar 2004; Peretti, 2004; Duarte, 2006), na medida que a “melhor formação organizacional é a que se orienta para a resolução de problemas e implementação de projectos” (Lemos, 2006). Como já tivemos a oportunidade de referir e em suma, nestas condições é possível a melhoria da competitividade das empresas. Para tanto, é indispensável a aposta na mudança técnico-organizacional e socio-profissional, assentes na melhoria das condições de trabalho, na produtividade baseada na qualidade, inovação e diversidade dos produtos. Introduzindo um modelo de gestão que vise a valorização dos recursos humanos com possibilidades de aprendizagem, desenvolvimento de competências no contexto do trabalho e ao longo da actividade profissional (v.g. Fernandes, 1998; Lopes coord., 1998; Parente, 2003; Rebelo 2003; Kovács, 2006; Tadeia, 2007).

## **5. Enquadramento legal – Aspectos do direito à formação contínua**

### **5.1. Formação contínua – contradições do Código do Trabalho**

O Código do Trabalho (CT), pelos artigos 123º a 126º, consagra o direito à formação profissional que está relacionado com o percurso profissional do trabalhador. O CT enuncia a necessidade de cada organização adequar a formação profissional de acordo com as necessidades e exigências de cada activo e/ou face às exigências da própria empresa (art.º 123, CT).

Neste contexto, as entidades empregadoras têm a obrigatoriedade de proporcionar uma formação profissional adequada e certificada aos seus trabalhadores, na perspectiva de melhoria da produtividade/rentabilidade e da competitividade das empresas (Namora, 2005). No entanto, a entidade empregadora desvincula-se de tal obrigação, e pode não ter interesse no

investimento em novas tecnologias. Por este motivo, a questão da produtividade pela estratégia da flexibilidade da mão-de-obra (nominal/política de baixos salários) mereceu a especial atenção de Pereira (2005). A concepção arcaica de que a política de baixos salários se traduz, de forma imediata, no aumento de produtividade, (explicita pela intensificação da produção com os mesmos recursos humanos), contribuindo, assim, para o aumento da competitividade, com vantagens para a empresa face às demais concorrentes, é equivocada. Por conseguinte, o aumento de produtividade não implica necessariamente o aumento de competitividade, nem vice-versa. A redução dos custos constitui apenas um indicador que isoladamente é pouco significativo, enquanto estratégia para a concretização de vantagens competitivas (Pereira, 2005). Saliente-se que a redução dos custos, não se atinge pela medida de baixos salários e pela falta de direitos dos trabalhadores, mas antes, apostando-se no investimento em tecnologias e introduzindo adequadas concepções de organização e de gestão que vise a melhoria da qualificação dos assalariados (Kovács, 1999; Pereira, 2005).

O CT, nomeadamente o art.º 125º, n.º. 2, está em contradição com o n.º. 1 do art.º 125º ao consagrar que “a formação contínua dos trabalhadores deve abranger, em cada ano, pelo menos 10% dos trabalhadores com contrato sem termo de cada empresa” (Rosa, 2004:1), neste sentido a lei permite a selecção dos trabalhadores e fomenta a desigualdade de oportunidades no acesso à formação contínua o que confere com a alusão de Kovács (1999/2002/2005), os trabalhadores com baixa formação inicial estão excluídos da formação contínua. No mesmo artigo, o n.º. 3 estabelece que “ao trabalhador deve ser assegurado, no âmbito da formação contínua, um número mínimo de 20 horas de formação certificada” (*id. ibid.:1*) e, no n.º. 4, [refere]

que é de trinta e cinco horas a partir de 2006." (*ibidem*); (Leite e Almeida F., 2004:61). Apenas aos 10% dos trabalhadores, e nos anos seguintes, há rotatividade nas possibilidades de formação contínua? Ou frequentam os mesmos trabalhadores acções de formação profissional? A lei é ambígua, não é esclarecedora.

No entanto, uma das contradições é que as micro-empresas (em especial as que empregam 1-9 trabalhadores) estão excluídas da obrigatoriedade de proporcionar aos trabalhadores, no direito à formação profissional, o que representa 84,4% das empresas portuguesas (Nucase, 2007; DGEEP, 2004).

Segundo Rosa, surge então a questão: "Quem tem direito a formação profissional?" (Rosa, 2004: 1). São apenas os 10% dos trabalhadores referidos no art.º 125º, nº. 2, ou são todos os trabalhadores, como sugere o nº. 3 do mesmo artigo?

O art.º 125º, nº. 2 estabelece que cada empresa deverá proporcionar formação apenas a 10% dos trabalhadores contratados sem termo, percentagem, afinal, bastante para que a lei seja cumprida, é natural que as entidades patronais se abstenham de permitir o acesso à formação profissional aos restantes trabalhadores, já que a encaram como um custo e não como um investimento/benefício (Rosa, 2004).

Outra questão, é a de se saber qual o número de horas legalmente destinadas à formação profissional? A resposta a tal questão encontra-se prevista no art.º 125º., nº. 5, ao determinar as 20 horas em 2003, 25 horas em 2004, 30 horas em 2005 e as 35 horas de formação certificadas em 2006 (Rosa, 2004:2), a que os trabalhadores com contrato permanente passam a ter direito e que não foram organizadas sob a responsabilidade do empregador,



por motivo que "lhe seja imputável", são transformadas em créditos acumuláveis ao longo de três anos, no máximo (*id. ibid.:2*); (Leite e Almeida F., 2004; Namora, 2005). Este artigo tende a beneficiar a entidade empregadora, ao permitir-lhe justificar que não foi possível realizar formação por "motivo imputável" (Rosa, 2004:2) ao próprio trabalhador, o elo mais fraco. Por outro lado, o art.º 165º., nº. 1 da Proposta de Lei de Regulamentação do CT aprovada pelo Governo, expressa que "o trabalhador pode utilizar o crédito de horas correspondente ao número mínimo de horas de formação contínua, se esta não for assegurada pelo empregador por motivo que lhe seja imputável, para a frequência de acções de formação por sua iniciativa, mediante comunicação ao empregador com antecedência mínima de dez dias." (*id. ibid.: 3*).

Caso a empresa não cumpra a obrigatoriedade de formação durante o período de 3 anos? Quais são as consequências? O art.º 620º, o 654º do CT contemplam este tipo de situação, sujeitando-a ao pagamento de multas que variam em razão do volume de negócios (Rosa, 2004:2). Assim, tal incumprimento tem como sanção o pagamento de uma coima que poderá oscilar entre os 1.600 € – 3.200 €, se o volume de negócios atingir os 5.000 € e poderá atingir valores compreendidos entre os 2.560 € – 6.400 €, se o volume de negócios oscilar entre os 500.000 € e os 2.500.000 €, etc. (*id. ibid.:2*); (Leite e Almeida F., 2004: 234), o que as empresas, na maioria dos casos, parece optar, já que tais sanções acarretam, ainda assim, menores custos do que aqueles teriam com a formação, propriamente dita, dos trabalhadores!

No que se refere à obrigatoriedade do pagamento da formação pela entidade patronal, a lei é omissa. Assim, o trabalhador (qualificado) é

frequentemente confrontado com a situação de investimento pessoal em formação profissional (auto-formação), caso não encontre formação co-financiada adequada. Mais uma vez, esta situação coloca Portugal na cauda da Europa, visto que em muitos países da União Europeia o trabalhador usufrui do direito à formação profissional, sendo-lhe atribuído o denominado “cheque formação” (*id. ibid.:3*).

## **5.2. A formação dos trabalhadores contratados a termo – problemas e ambiguidades**

É significativo o aumento do número de trabalhadores com contrato a prazo. Em Portugal, este número tende a aumentar anualmente, superando já os 700.000 trabalhadores (Rosa, 2004:3) e 1.000.000 em 2007 (INE, 2007).

O tempo de formação insere-se e varia de acordo com a duração do contrato. O art.º 137º, nº. 2, do Código do Trabalho estabelece que “nos contratos com a duração inferior a 1 ano, a formação corresponderá a 1% do período normal de trabalho (PNT); nos contratos com duração entre um e três anos 2% do PNT e, finalmente, nos contratos acima dos 3 anos, 3% do PNT.” (Leite e Almeida F., 2004: 65; Perdigão, 2007 [2005]).

Todavia, o nº. 5 do mesmo artigo, possibilita à entidade patronal substituir a formação por um baixo valor remuneratório, sendo que “o incumprimento do disposto nos nºs. 1 e 2 confere ao trabalhador um crédito correspondente ao valor da formação que devia ter sido realizada”. (*ibidem*); (Rosa, 2004: 4).

Deste modo, esta disposição permite o pagamento de uma retribuição monetária, em detrimento da formação que deveria ter sido realizada,

incentivando as empresas a adoptar tal procedimento por, afinal, trazer-lhes mais vantagens, contrariando, assim, o expresso do nº. 4 do art.º 165º. Esta prática produz efeitos muito graves para centenas de milhares de trabalhadores, porquanto sem qualificação para utilizar de forma eficiente os novos equipamentos e tecnologias, os trabalhadores estarão certamente condenados ao desemprego e, no limite, à exclusão social (*ibidem*). Kovács aponta que se verifica a desigualdade de oportunidades no acesso à formação profissional e neste contexto os trabalhadores contratados estão também pouco motivados para a formação profissional, por sua vez, as tarefas simples exigem poucas competências e limitam o desenvolvimento cognitivo e incide sobre a formação informal (Kovács, 1999; 2006; Lopes, coord., 1998; Parente, 2003).

As empresas tendem a investir em formação profissional nos trabalhadores que se encontram em situação de emprego com estabilidade, reforçando os benefícios dos seus RH aumentando a possibilidade de promoção em relação aos trabalhadores com emprego flexível. Se a formação profissional contribui para melhorar as perspectivas de emprego dos trabalhadores em condição de precariedade (refira-se os que têm menos oportunidades, em situação de emprego flexível), têm sido sobretudo os trabalhadores com emprego permanente os beneficiados (Kovács, org. 2005). No estudo realizado por Kovács, o emprego flexível incide mais sobre as mulheres (23.9%) do que nos homens (22%). Acerca do grau de confiança no futuro profissional há diferenças entre os trabalhadores com emprego estável e os com emprego flexível, assim, cerca de 75.6% dos activos com emprego estável manifestam-se optimistas quanto ao futuro profissional. Em relação aos trabalhadores com emprego precário 58% tem a mesma opinião. Os trabalhadores flexíveis

revelam insatisfação nos seguintes aspectos: falta de oportunidades de promoção, grau de insegurança/instabilidade no emprego e incerteza quanto ao futuro profissional, falta de oportunidade no envolvimento das decisões, baixos salários, falta de autonomia do trabalho e sujeitos a contratos de trabalho precários (Kovács, org. 2005). É significativa a percentagem de trabalhadores com emprego instável que manifesta interesse em mudar de emprego (81.1%), devendo-se ao elevado nível de insatisfação em vários aspectos do emprego. A proporção em relação aos trabalhadores com emprego estável atinge uma percentagem menor (32.5%). Extremamente elevada é a percentagem daqueles que desejam alterar a situação profissional, designadamente os trabalhadores com emprego flexível, 73% que se tivessem oportunidade mudavam de situação profissional.

Os indicadores do inquérito revelam grandes assimetrias entre os trabalhadores com estabilidade de emprego e os trabalhadores com emprego flexível. Estes têm de ser analisados numa dimensão heterogénea, dado os desníveis de escolaridade, qualificações e da desigualdade de oportunidades entre homens e mulheres, "há percursos resultantes de acumulação de vantagens e desvantagens ao longo da vida" (Kovács, org., 2005).

O direito à formação profissional ao longo da vida assume-se como um novo e verdadeiro direito de cidadania, devendo o Estado assumir um papel activo, de forma a garanti-lo a todos os cidadãos (Rosa, 2004:4). Quanto às empresas, o autor considera importante que cumpram as suas responsabilidades, concedendo aos seus trabalhadores um determinado número de horas destinadas à formação, inseridas no horário de trabalho. A empresa deve permitir ao trabalhador o direito de escolher as entidades formadoras certificadas, ou seja, garantindo a qualidade de formação,

suportando os custos com tal processo, e por sua vez, encarando-o como uma mais valia conducente a um aumento de produção do trabalhador, tornando consequentemente a empresa competitiva (*ibidem*).

Promover a igualdade de oportunidades e da não discriminação com vista à melhoria das qualificações e permitindo o progresso no percurso profissional. Combater o *deficit* de escolaridade e de qualificação e valorizando a aprendizagem ao longo da vida (Lopes, M., 1995; Cardim, 1998; Nobre, 1998; Rebelo, 1999 [1996]; Covita, 2002; Kovács, 1998; MTSS, 2005; Duarte, 2006; Vaz e Paixão, 2006; MTSS/GEP, 2007).

## **6. Medidas do PNE e contributos para a melhoria das qualificações**

Um dos principais problemas de Portugal é o baixo nível de qualificação da maioria dos trabalhadores (Rodrigues, 1996 [1992]; Lima, 2000; Kovács, 2002; Santos e Jacinto, 2006; MTSS/GEP, 2007), justificando-se o investimento em capital humano e assumindo-se como uma das prioridades. No decorrer da última década tem-se registado uma ligeira melhoria do grau de escolaridade e de qualificação, mercê do alargamento das oportunidades de educação/formação destinado aos trabalhadores. A baixa escolaridade e o *deficit* de qualificação criam obstáculos à aprendizagem e melhoria das competências. Para contrariar esta situação, tem de se apostar na aprendizagem ao longo da vida de modo a ganhar os desafios da competitividade das empresas. O *deficit* de qualificações tem implicações nos níveis de produtividade/rendimento/performance. Por conseguinte, a valorização dos recursos humanos é um dos factores fundamentais para a

competitividade (Lopes, M., 1995; Alves, 1998; Parente, 2003; Kovács, 2005; Vaz e Paixão, 2006; MTSS/GEP, 2007).

Neste contexto Portugal confronta-se com diversos problemas, em especial, na renovação da população activa, dado o aumento da esperança de vida associada ao envelhecimento da população e a diminuição da taxa de natalidade ao longo dos anos. São estes aspectos que contribuem para que os jovens com elevada escolaridade “não sejam suficientes para suprir as exigências do mercado de trabalho” (MTSS/GEP, 2007:65). Persiste uma população activa com baixa escolaridade e envelhecida (MTSS/GEP, 2007).

Perante este cenário desolador, surgiram diversas estratégias que podem contribuir para a melhoria dos níveis de educação e formação, em especial, na Educação Pré-escolar, nos Ensinos Básico e Secundário com a emergência da Iniciativa Novas Oportunidades (Alves, 1998; MTSS/GEP, 2007).

Com a Iniciativa das Novas Oportunidades surgiram três metas a concretizar até 2010:

- Aumento da escolaridade mínima para o 12º ano com igualdade de oportunidades.
- Possibilidade na colocação de 50% de jovens do ensino secundário criando oportunidades de acesso a acções de formação com dupla certificação.
- Qualificação e reconversão das competências direccionadas para melhoria da produtividade do trabalho e das condições de competitividade das empresas a 1 milhão de trabalhadores, com reconhecimento das competências e da formação de dupla certificação (escolar/profissional). Prioridade e dinamização de formação profissional para os desempregados com articulação e

apoio à (re) integração na vida activa (DGEEP/MTSS, 2005; MTSS/GEP, 2007).

O Sistema de Aprendizagem Português adoptou, recentemente, algumas inovações em prática há alguns anos na União Europeia. Ao eleger a empresa como um espaço destinado à formação, condição essencial à melhoria das competências dos activos com baixos níveis escolaridade e de qualificação profissional. Outro dos aspectos inovadores prende-se com a “atribuição em simultâneo de um diploma de equivalência escolar e de um certificado de aptidão profissional de nível I, II e III, consoante o ano de escolaridade dos jovens que ingressam no sistema” (Alves, N. 1998; MTSS/GEP, 2007). Torna-se assim, possível, assegurar a equivalência das habilitações, com recurso à formação tecnológica e à prática, garantindo aos candidatos a obtenção de um certificado de aptidão profissional (Lopes, M., 1995; Alves, N. 1998). Trata-se de uma modalidade de formação que permite atribuir aos formandos a dupla certificação no domínio, assente numa estratégia que visa a qualificação dos trabalhadores, proporcionando-lhes acções de formação profissional, na etapa que antecede a inserção na vida activa e a actividade escolar (pelo sistema de equivalência ao sistema formal de educação), (Alves, 1998; Almeida, 2004; MTSS/GEP, 2007).

Na última década, os níveis de escolaridade e de qualificação têm registado ligeiras melhorias, apesar dos resultados ainda se encontrarem muito aquém das expectativas. Este resulta “da acção sobre o sistema educativo e do alargamento das vias de oportunidades de educação e formação de jovens e adultos” (MTSS/GEP, 2007:33). Portugal continua a registar um elevado

abandono e insucesso escolar, a par de *deficit* de qualificação, apesar do esforço de investimento público na educação (MTSS/GEP, 2007).

Presentemente, existe consenso entre o governo e os parceiros sociais acerca da iniciativa denominada “Novas Oportunidades”, que consiste numa estratégia de qualificação da sociedade portuguesa e abrange indivíduos (jovens e adultos) com mais de 18 anos e que não completaram a escolaridade obrigatória (9º ano). Criam-se também novas possibilidades, designadamente, através da oferta de percursos de educação/formação, destinados, em especial, a adultos com baixa escolaridade, permitindo “o reconhecimento, validação e certificação de competências” adquiridas, segundo um processo formal e informal, sob a responsabilidade dos Centros de Novas Oportunidades. Trata-se, assim, de um espaço destinado a criar oportunidades no acesso à educação e formação de adultos (MTSS/GEP, 2007:72).

Em suma, o abandono escolar, o desemprego de longa duração e o *deficit* de qualificações, que são os principais problemas estruturais que persistem na sociedade portuguesa (Rodrigues, J., 1998 [1991]; Lima, 2000; Kovács, 2002; Santos e Jacinto, 2006; MTSS/GEP, 2007).

Além das medidas expressas na iniciativa “Novas Oportunidades”, o PNE apresenta outras medidas que contemplam as áreas de Educação e Formação.

No Ensino Básico e Secundário, pretende-se, de acordo com o diagnóstico, melhorar as competências, no universo escolar, com vista essencialmente, a:

- Melhorar o *curriculum* dos alunos e apostar na formação contínua dos docentes, em 3 aspectos fundamentais: para o desenvolvimento das crianças – português, matemática e inglês;



- Os professores devem Estimular a educação científica e permitir a utilização das TIC, aos alunos.

- Implementar um sistema de organização e avaliação das escolas através da criação de centros de aprendizagem. Permitir que a utilização destes espaços e recursos de educação se destinem também à qualificação dos activos.

Ao nível do ensino básico, a medida a implementar prende-se com a aprendizagem obrigatória da língua inglesa (MTSS/GEP, 2007).

Um dos problemas que não é referido no PNE relaciona-se com a crise de emprego que afecta também os licenciados. Para quem cria emprego (empresários/gestores), o grau de licenciatura assume cada vez menos relevância e a falta de experiência profissional (formação informal) pode ser um factor condicionante na admissão destes jovens licenciados pelas empresas. Acrescente-se que estes candidatos a emprego não têm, de modo geral, contactos influentes que lhes facilitem a inserção na vida activa, não fazendo a menor ideia do modo como funciona o mercado de trabalho, “nem de como orientar a sua procura” (Ferreira, 2007 s/p). Para que haja uma melhoria dos resultados da acção estratégia em torno do binómio educação/formação, o sistema escolar tem de ser alterado, de modo a possibilitar a aproximação do meio empresarial e do trabalho (Lopes, M., 1995; Kovács e Moniz, coords., 1997; Rebelo, 2002).

De acordo com um estudo realizado por Eugénio Rosa, o desemprego entre os licenciados aumentou 63% (dados do INE, entre o segundo trimestre de 2005 e igual período de 2007). Tendo-se registado uma diminuição de 115,9 mil postos de trabalho associados a profissões com elevada exigência de qualificação (profissões científicas e quadros superiores e técnicos de nível

intermédio) (*cit.*, Lourenço, 2007). A crise económica reflete-se no emprego firmados na dificuldade de inserção dos jovens no mercado de trabalho e a sua independência económica é cada vez mais tarde. De acordo com a Comunicação Social, há um novo fenómeno social, a emigração de jovens licenciados para Angola.

## Conclusões

A formação contínua tende a ganhar uma crescente importância devido às acentuadas transformações socio-económicas e técnico-organizacionais. As novas exigências de mercado, a rápida difusão das TIC, a globalização da economia e a forte concorrência pressionaram as empresas, para se adaptarem à procura, em termo de diversidade, qualidade e quantidade dos produtos, inovação e prazos de entrega (v.g., Gonçalves *et al*, 1996; Kovács 1998;2005; Parente, 2003). Essa adaptação requer investimento na melhoria das competências dos RH, por via da formação contínua e aprendizagem no trabalho (v.g., Zarifian, 1995 [1992]; Onstenk, 1997; Lopes *et al*, 1998; Kovács 1998;1999; Parente, 2003; Nisar, 2004).

O acesso à formação e as possibilidades de aprendizagem no trabalho têm múltiplos contornos de acordo com a diversidade de situações do trabalho condicionadas por um conjunto de factores tais como: a estratégia organizacional, a forma como são geridos os RH, as estratégias de investimento e utilização dos recursos tecnológicos, organização do trabalho e exigências ao nível das competências. Neste sentido, os modelos de gestão são diversificados e podem implicar tendências ambíguas de qualificação e/ou de desqualificação dos recursos humanos nas empresas (v.g., Kovács, 1999; Cardebat, 2001; Parente, 2003; Gonçalves *et al*, 2005; Kovács, 2005). O mercado de trabalho tende para a dualização entre trabalhadores qualificados e pouco ou não qualificados contribuindo para as desigualdades de oportunidades de aprendizagem, condições de trabalho, grau de segurança de

emprego. Acentuam-se os riscos de desemprego e de exclusão social para os trabalhadores menos qualificados e baixa escolaridade.

Na maioria das empresas portuguesas, os trabalhadores têm baixa formação inicial, i.e., *deficit* de qualificações. Apesar disso, a aposta na formação contínua é ainda pouco significativa, o que dificulta o desenvolvimento de recursos humanos adaptados às maiores exigências.

A formação profissional contínua encontra-se em estreita relação com os processos de aprendizagem no trabalho. Conteúdos de trabalho mais enriquecidos exigem elevados níveis de conhecimento e acrescidas exigências de formação e permitem desenvolver novas competências.

Uma das questões para a qual o presente tema procurou responder é a seguinte:

- No quadro das transformações técnico-organizacionais que têm surgido nos últimos anos, no panorama empresarial português, estará a formação contínua a ser objecto de um aumento de investimento conducente à adequação e melhoria das qualificações dos trabalhadores e à competitividade das empresas?

Os dados estatísticos nacionais do DGEEP/MTSS, IEF/CG revelam baixos níveis de formação inicial nas empresas, 73% dos trabalhadores não tem o 9º ano completo (v.g., DGEEP/MTSS, 2007 [quadro 5]), ao mesmo tempo há uma baixa participação dos trabalhadores em acções de educação/formação. De acordo com a Eurostat (2006) em Portugal, apenas 3% da população activa com idades compreendidas entre os 25-64 anos participou na aprendizagem ao longo da vida, enquanto que na UE/27, a média

dos trabalhadores que participou na aprendizagem ao longo da vida é de aproximadamente 8%.

O *deficit* de qualificação/formação em Portugal insere-se numa economia caracterizada pela dominância da especialização em sectores tradicionais, de baixo valor acrescentado, com predomínio do trabalho pouco qualificado. O défice de qualificação/formação prende-se também com a elevada taxa de abandono escolar precoce e de insucesso escolar.

As empresas têm vindo a desempenhar um papel mais interventivo no domínio da oferta de formação, mas ainda insuficiente. O investimento na valorização dos RH pela via da formação profissional, apesar de registar um maior envolvimento das empresas está muito aquém do satisfatório. A maior parte das empresas não revela necessidades de formação. Nesta situação, prevalece a aprendizagem informal, baseada na experiência cumulativa em que um número significativo de trabalhadores se encontra envolvido em tarefas de rotina com conteúdos pobres, logo, em situação de desvantagem no processo de “envolvimento em práticas organizacionais favoráveis à aprendizagem” (Parente, 2003:811). Os trabalhadores com baixa formação inicial estão confrontados com limitadas oportunidades de aprendizagem, no acesso à formação, evolução de conhecimentos e melhoria da empregabilidade. Os menos escolarizados participam menos na formação contínua. Por conseguinte reforçam as suas desvantagens no mercado de trabalho.

A empresa não é ainda considerada como um espaço preferencial para a educação/formação. Porém, e de modo a inverter tal situação, os processos de aprendizagem e de qualificações não devem terminar com o percurso escolar/educação ou com a participação pontual numa acção de formação, devendo sobretudo ser inseridas numa estratégia de aprendizagem ao longo

da vida e neste processo as empresas desempenham um papel fundamental (Kovács, 1998; Lopes, M., 1999; Rebelo, 1999 [1996]; Vaz *et al*, 2006). A “qualificação profissional significa que se qualifica para saber fazer, para exercer uma profissão: não se pode confundir com qualificação escolar” (Marques, 2007).

A competitividade tem custos para os trabalhadores. Tende-se cada vez mais para a flexibilização do laço salarial, como forma de diminuir os custos de trabalho. Incrementa-se a contratação com vínculos precários, em que a formação profissional é encarada um custo e não como um investimento.

A outra questão para a qual se procurou resposta é a seguinte:

- Num Estado de Direito, a promoção da actualização e do enriquecimento de conhecimentos ao longo da vida deve ser acessível a todos, sem qualquer preconceito ou discriminação social. Qual a situação da aprendizagem ao longo da vida no caso português?

Em Portugal, o acesso à formação profissional não é igual para todos os trabalhadores. Isto é um facto, a entidade empregadora não manifesta a obrigatoriedade em proporcionar a formação profissional adequada à qualificação e ao conteúdo de trabalho do trabalhador, preservando o tradicionalismo revela resistência à mudança organizacional não considerando essencial o investimento em novas tecnologias (v.g., Pereira, 2005). Tende-se para o princípio tradicionalista, segundo o qual é possível aumentar a competitividade através de uma política de baixos salários. Tal princípio é, no entanto alvo de críticas, segundo as quais não é à custa da desvalorização da mão-de-obra que se conseguem obter vantagens competitivas. Antes pelo contrário, é através da valorização dos RH, ou seja, é por via da aprendizagem

e das novas competências que as empresas podem alcançar o sucesso (v.g., Lopes coord., 1998; Kovács, 1998;1999;2002; Parente, 2003; Pereira, 2005).

As disposições do Código do Trabalho acerca da formação profissional revelam contradições, favorecem a entidade empregadora em detrimento do trabalhador, considerando-o uma máquina em produção permanente, estando em causa a condição de vida dos trabalhadores, a sua dignidade, a solidariedade humana e a igualdade de critérios na participação em formação profissional, conduzindo a assimetrias no acesso à formação contínua (Pereira, 2005). O art.º 125º nº. 2 do Código percebeu que “a formação profissional dos activos deve abranger 10% dos trabalhadores com contrato a termo, independentemente da dimensão da empresa”. Ora, nesta situação, a empresa pode abster-se de permitir a participação dos restantes trabalhadores na formação profissional. Quanto às micro-empresas com menos de 10 trabalhadores estão excluídas deste processo de obrigatoriedade e representam 84.4% das empresas nacionais. Certamente serão os trabalhadores mais qualificados, com maior estabilidade de emprego, que terão acesso à formação profissional, já que o Código não contempla os trabalhadores com conteúdos de trabalho mais pobres.

Portugal encontra-se numa encruzilhada. Os dados estatísticos apontam os maus resultados: em 2006, abandono escolar, atingiu 38,2%, valor extremamente elevado em relação à média da UE/25 (15.2%) (Eurostat [quadro 4]) posicionado Portugal no penúltimo lugar do *ranking* europeu. No quadro dos países da OCDE, Portugal também se destaca pela negativa em relação à taxa de insucesso e de abandono escolar: ocupa os últimos lugares da tabela. Ou seja, a fraca participação em formação contínua, por parte dos trabalhadores com baixa escolaridade revelam menos oportunidades na

aprendizagem com efeitos negativos no desenvolvimento das competências [figura 4]. Estes valores são preocupantes, o paradigma subjacente à transição da formação inicial para a formação contínua está ancorado num modelo tradicional desajustado à realidade e aos novos desafios, já que o investimento realizado não tem obtido resultados positivos (MTSS/GEP, 2007).

A iniciativa “Novas Oportunidades” assenta numa estratégia em que a formação contínua se assume como a principal prioridade:

A qualificação e reconversão das competências direccionadas para melhoria da produtividade/rendimento do trabalho e das condições de competitividade das empresas a 1 milhão de trabalhadores, com reconhecimento das competências e da formação de dupla certificação (escolar/profissional). Prioridade e dinamização de formação profissional para os desempregados com articulação e apoio à (re) integração na vida activa (DGEEP/MTSS, 2005; MTSS/GEP, 2007; Pessoal, 2007).

Por outro lado, refira-se que o desemprego atinge igualmente os licenciados, que não conseguem o acesso a empregos compatíveis com as suas qualificações, facto por si só revelador de um mercado de trabalho em crise. Uma das opções é a emigração para Angola.

Há tendência para a crescente diferenciação entre os trabalhadores qualificados e os pouco ou não qualificados. Estes últimos correm maiores riscos de desemprego e de exclusão social. Neste contexto, deve-se proporcionar uma melhoria da aprendizagem no local de trabalho aos que carecem de qualificações, ou seja, ajustar os saberes: saber-fazer, saber-ser e estar dos trabalhadores em diversas tarefas, exigindo melhoria nas competências. Por outro lado, mostra-se indispensável promover a auto-aprendizagem e encontrar formas de resolução dos problemas, através do



desenvolvimento cognitivo e comportamental; reforçar a descentralização das decisões, dinamizar a participação em grupos de trabalho com conteúdos de trabalho enriquecidos e com maior experiência profissional, alternando com acções de formação profissional ao longo da vida, com vista a permitir uma melhoria das competências. Exige-se a maior difusão das organizações qualificantes.

O presente estudo apresenta limitações. O facto de não contemplar entrevistas a escolas/entidades de formação e de não se ter realizado um inquérito às empresas para averiguar as necessidades de formação profissional, a taxa de participação dos trabalhadores em acções de formação profissional, os conteúdos de trabalho (qualificado/ desqualificado) assim como o seu grau de satisfação e de motivação, são aspectos que limitam este estudo.

Estudos de caso de empresas podem aprofundar o estudo da formação/aprendizagem os seus constrangimentos e virtudes...

A melhoria das qualificações/competências em Portugal exige a melhoria do nível de escolaridade (formação inicial), o alargamento das oportunidades de participação dos trabalhadores na formação contínua e a valorização do trabalho. Estes factores facilitam a aprendizagem, o desenvolvimento quer das competências, quer da capacidade cognitiva contribuindo para a valorização profissional como para a melhoria da competitividade das empresas (Lopes, M., 1999; Covita 2002; Kovács, 2002).

Reveste particular importância a aprendizagem no trabalho exigindo mudança de mentalidade por parte dos empresários e gestores. Na nova 'era' da competência urge uma nova mentalidade, segundo a qual "a qualidade do emprego passa muito pela criação nas empresas, de ambientes favoráveis à

expressão do nosso conhecimento, da nossa criatividade, do aproveitamento da nossa inteligência” (Marques, 2007). Reconhece-se que os empregos sem qualidade (ou precários) constituem obstáculo à criatividade e ao aproveitamento da inteligência.

## Referências Bibliográficas

Alfthan, Torkel (1991 [1988]), "Repercusiones de las nuevas tecnologías sobre las cualificaciones y la formación", in Juan José Castillo (Coord.), *La automación y el futuro del trabajo – Diseño del trabajo y cualificación de los trabajadores*, 2ª edición, MTSS, Madrid, pp. 33-55.

Almeida, António (2007), "Empregabilidade, contextos de trabalho e funcionamento do mercado de trabalho em Portugal", in Sísifo 2, Revista de Ciências da Educação, nº 2.

Disponível em:

<http://sisifo.fpce.il.pt/pdfs/sisifo0204.pdf>.

Consulta efectuada em 22/08/2007.

Almeida, Paulo (2004), *A era da competência – um novo paradigma para a gestão de recursos humanos e o direito do trabalho*. RH, Lisboa, pp. 49-149.

Alves, Natália (1998), "Modos de aprendizagem e evolução da formação profissional em Portugal", in Lopes, Helena (coord.), *As Modalidades de Empresa que Aprende e Empresa Qualificante*, Estudos e Análises nº 12, OEFP, Setembro de 1998, Lisboa, pp. 63-84.

Alves, Paulo (1998), "Da crise do taylorismo ao modelo antropocêntrico", in Lopes, Helena (coord.), *As Modalidades de Empresa que Aprende e Empresa Qualificante*, Estudos e Análises nº 12, OEFP, Setembro de 1998, Lisboa. pp. 99-109.

Bernardo, Joaquim (2004), "Da educação e formação à educação-formação – dois mundos complementares ou concorrentes"; *Formação Profissional, Cadernos Sociedade e Trabalho*, IV, DEEP/MSST, Lisboa, pp. 57-75.

Butero, Federico (1991 [1988]), "La automatizacion industrial y el futuro del trabajo obrero", in Juan José Castillo (Coord.), *La automacion y el futuro del trabajo – Diseño del trabajo y cualificación de los trabajadores*, 2ª edición, MTSS, Madrid, pp. 33-55.

Cardebat, Jean – Marie (2001), "Ouverture commerciale et marché du travail", in *Annuaire français des relations internationales*"; Collection AFRI, Vol. 2, Fr., pp. 849-863.

Cardim, José (1998), *Formação Profissional: do conceito às modalidades, sistemas e necessidades*, Práticas de Formação Profissional; ISCSP, Lisboa.

Cardoso, José Luís, et al (1990), *Empresários e Gestores da indústria em Portugal*, Publicações Dom Quixote, Lisboa.

Casaca, Sara Falcão (2005a), *Flexibilização de emprego, novas temporalidades de trabalho e relações de género, A reconfiguração da desigualdade dos novos sectores de serviços*, Dissertação de Doutoramento, ISEG-UTL, Lisboa, Março de 2005.

Casaca, Sara Falcão (2005b), "Flexibilidade, trabalho e emprego: - ensaio de conceptualização", *in Working Paper nº 10*, SOCIUS, ISEG-UTL, Lisboa.

Casaca, Sara Falcão (1998), *O envolvimento dos trabalhadores no melhoramento contínuo (Kaisen)*, Organizações e Trabalho, nº 20, APSIOT, Celta Editora, Oeiras.

Castells, Manuel (1998), *A sociedade rede*, Lisboa, Gulbenkian.

CEDEFOP (2005), "Glossário de Termos – Chave", *in* Quadro Europeu de referência das qualificações para a aprendizagem ao longo da vida, (s/p).

CEDEFOP (2003), *Lifelong learning: citizens 'views'*, European Centre for the Development of Vocational Training, Luxembourg.

Disponível em:

[http://www2.trainingvillage.gr/etv/publication/download/panorama/4025\\_en.pdf](http://www2.trainingvillage.gr/etv/publication/download/panorama/4025_en.pdf)

Consulta realizada em 6/06/2006

Célestin, Jean Bernard (2002), "A qualidade do emprego", DGEPP, Lisboa.

Disponível em:

[http://www.dgefp.mtss.gov.pt/doc\\_emprego/resumo\\_cadernos37.htm](http://www.dgefp.mtss.gov.pt/doc_emprego/resumo_cadernos37.htm)

Consulta efectuada em 8/09/2006.

Centre d'Analyse Stratégique, (2007), *Quelle dimension sociale pour le projet politique européen? Contribution et pistes d'actions*, Paris.

Disponível em:

<http://www.strategie.gouv.fr/IMG/pdf/Rapports-Europe-FR.pdf>

Consulta efectuada em 3/04/2007

Cerdeira, M. Conceição (coord.,) (2000), *As novas modalidades de emprego*, in Cadernos de Emprego, nº 24, MTS, DGEFP e CIE.

Charlier, M., *et al*, (2003), *La construction sociale des frontières entre la qualification et la non qualification*; Groupe de Recherche sur l' Education et l' Emploi, GREE, Centre Associaté Cereq, Fre 2824, Emploi e Politique Sociales.

Disponível em:

[http://www.travail.gouv.fr/IMG/pdf/rapport\\_construction-sociale-frontieres-entre-qualification-et-non-qualification.pdf](http://www.travail.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_construction-sociale-frontieres-entre-qualification-et-non-qualification.pdf)

Consulta efectuada em 7/11/2006

CIME (2001), "Terminologia da Formação Profissional – alguns conceitos de base – III", DGEFP, Lisboa.

Disponível em:

[http://www.dgert.msst.gov.pt/Emprego%20e%20Formacao%20Profissional/terminologia/doc\\_terminologia/CIME%20-%20Terminologia.pdf](http://www.dgert.msst.gov.pt/Emprego%20e%20Formacao%20Profissional/terminologia/doc_terminologia/CIME%20-%20Terminologia.pdf).

Consulta realizada em 2/06/2007.

Comissão das Comunidades Europeias, (1993), *Livro Branco, Crescimento, Competitividade e Emprego*, Boletim das Comunidades Europeias, Suplemento 6/93.

Costa, Manuel (1993), "A formação profissional e as condições de trabalho", Estruturas Sociais e Desenvolvimento, Actas do II Congresso Português de Sociologia, Vol. I, Fragmentos, pp. 248-260.

Covita, Horácio (2002), "Aprendizagem ao longo da vida – boas práticas e inserção social", *in Análise Psicológica*, XX, 3, pp. 337-357.

Disponível em:

<http://www.scielo.oces.mtces.pt/pdf/aps/v20n3/v20n3a08.pdf>

Consulta efectuada em 2/05/07

Crozier, Michel (1994), *A Empresa à Escuta*, Instituto Piaget, Lisboa.

D' Iribarne, Alain (2006), "A caminho de um modelo de produção neo – artesanal de serviços digitalizados ajustados às necessidades? *in* Formação profissional nº 36;CEDEFOP; Revista Europeia, pp. 5-15.

D' Iribarne, Alain (1997), "Uma leitura dos paradigmas do livro branco sobre a educação e a formação: elementos para um debate", *in* Formação Profissional, CEDEFOP, Nº 8/9, Revista Europeia, pp. 23-32.

Department of Education (2005), *Education trends: key indicators on education in Ireland and Europe*, Education and Science.

Disponível em:

[http://www.education.ie/admin/servlet/blobServlet/des\\_educ\\_trends.intro.htm](http://www.education.ie/admin/servlet/blobServlet/des_educ_trends.intro.htm)

Consulta realizada em 8/11/07.

DGEOP/MTSS (2007), Boletim Estatístico, Maio, Lisboa.

DGEOP/MTSS (2006), Boletim Estatístico, Agosto e Setembro, Lisboa.

Disponível em:

<http://www.dgeop.mtss.gov.pt/estatistica/gerais/index.php>

Consulta realizada em 1/03/07

DGEEP/MTSS (2005), *Estudo de avaliação das políticas de aprendizagem ao longo da vida*, Colecção *Cogitum*, nº 17, Lisboa.

DGEEP/MTSS (2004), *Quadros de Pessoal*

Disponível em:

<http://www.gep.mtss.gov.pt/estatistica/gerais/gp2004pub.pdf>

Consulta efectuada em 7/05/2007

DGEEP (2003), *Inquérito à execução das acções de formação profissional – Estatística em síntese*.

Duarte, Acácio (2006), "O novo paradigma da formação profissional" in *Formar*, nº 54, IEFPP, Lisboa, pp. 3-9.

European Commission (2006), *Employment in Europe*, EC, Luxembourg.

Disponível em:

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/employment\\_analysis/eie/eie2006\\_annex](http://ec.europa.eu/employment_social/employment_analysis/eie/eie2006_annex)

Consulta realizada em 26/02/07.

Eurostat (2006-07), *Europe in Figures*, Eurostat Yearbook, Commission Européenne.

Disponível em: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?\\_pageid=1073,46587259&\\_dad](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?_pageid=1073,46587259&_dad)

Consulta realizada em 5-04-2007.

Eurostat (2005), *L'Europe en chiffres, Annuaire Eurostat, Commission Européenne*.

Disponível em:

[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?\\_pageid=1334,49092079,1334](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page?_pageid=1334,49092079,1334)

Consulta realizada em 10-02-2006.



Fernandes, Alexandra (1998), "As organizações aprenderam?" *in* Lopes, Helena (coord.), *As Modalidades de Empresa que Aprende e Empresa Qualificante*, Estudos e Análises nº 12, OEFP, Setembro de 1998, Lisboa, pp. 209-222.

Gama, António (1997), *Participação dos actores na formação profissional contínua em contexto de trabalho – um estudo de caso numa empresa qualificante*, Dissertação de Doutoramento, Faculdade de Ciências e Tecnologia da UNL.

Gonçalves, Carlos e Parente, Cristina, *et al* (1998), "Os jovens, a formação profissional e o emprego: resultados de uma investigação internacional" *in* *Sociologia*, Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto; I Série, Vol. VIII, Porto.

Gonçalves, Carlos e Parente, Cristina *et al* (1996), "Formação e emprego juvenil em Portugal, França e Dinamarca", Estudo da responsabilidade da Fundação da Juventude, Instituto de Sociologia da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, Porto.

Grácio, Sérgio (1997), *Dinâmicas de escolarização e das oportunidades individuais*, Educa, Lisboa.

Grupo de Lisboa, (1994), *Limites à competição*, Publicações Europa – América.  
Guiddens, Anthony (1996), *As consequências da modernidade*, 3ª Edição Celta Editora, Oeiras.

IEFP/CGP (2007), *Trabalhadores abrangidos pela formação continua segundo o sexo, idade e grau de escolaridade*.

INE (2006), *Anuário Estatístico de Portugal, Statistical Yearbook of Portugal*, 2005, Vol. II.

Kovács, Ilona *et al* (2006), "Flexibilidade e crise de emprego: tendências e controvérsias", *in Working Papers* nº 8, SOCIUS, ISEG-UTL, Lisboa.

Disponível em: <http://pascal.isseg.utl.pt/~socius/publicacoes/wp/wp200608.pdf>

Consulta efectuada em 13/04/07.

Kovács, Ilona (2006), "Formas flexíveis de emprego em Portugal: riscos e oportunidades", *in Sociedade e Trabalho* nº 28 Jan/Dez, MTSS, Lisboa, pp.19-34.

Kovács, Ilona (org.) (2005), *Flexibilidade de Emprego: Riscos e Oportunidade*, Celta Editora, Oeiras.

Kovács, Ilona (2005), "Tendências de evolução dos sistemas produtivos-orientações para a educação e formação", *in Formar*, nº 50, IEFPP, Lisboa, pp. 3-16.

Disponível em:

[http://portal.iefp.pt/pls/gov\\_portal\\_iefp/docs/PAGE/PORTAL\\_IEFP\\_INTERNET/PUBLICACOES/FORMAR/FOMAR\\_54.PDF](http://portal.iefp.pt/pls/gov_portal_iefp/docs/PAGE/PORTAL_IEFP_INTERNET/PUBLICACOES/FORMAR/FOMAR_54.PDF), Consulta realizada em 19/10/06.

Kovács, Ilona (2003), "Trabalho e cidadania na sociedade da informação", *in Organizações e Trabalho, Revista Semestral* nº 29/30, pp. 9-23.

Kovács, Ilona (2002), *As Metamorfoses do Emprego – Ilusões e Problemas da Sociedade da Informação*, Celta Editora, Oeiras.

Kovács, Ilona (1999), "Qualificação, formação e empregabilidade", *in Sociedade e Trabalho*, MTS, nº 4, Lisboa pp. 10-17.

Kovács, Ilona (1998), "Trabajo, cualificaciones y aprendizaje a lo largo de la vida", *in Sociología del trabajo* nº 34. España Editores SA, pp. 3-25.

Kovács, Ilona e Castillo, Juan José (1998), *Novos modelos de produção – trabalho e pessoas*, Celta Editora, Oeiras.

Kovács, Ilona, Cerdeira, M. C., Bairrada, M., e Moniz, A. B. (1994), *Qualificações e Mercado de Trabalho*, Lisboa, IEFP, Colecção Estudos nº 13.

Kovács, Ilona (1993), "Sistemas antropocêntricos de produção" *in Working Papers* nº 6/93, SOCIUS, ISE-UTL, Lisboa, (s/p).

<http://pascal.iseg.pt/~socius/publicacoes/wp/wp936.pdf>

Consulta realizada em 9/9/2007.

Kovács, Ilona *et al*, (1992), *Sistemas flexíveis de produção e reorganização do trabalho*, CESO, I&D, PEDID, Dez. 1992, Lisboa.

Leite, Jorge e Almeida, F. Jorge Coutinho de (2004), *Código do Trabalho*, 2ª Edição, Coimbra Editora.

Lima, Márinus (2000), "Reflexões sobre a negociação colectiva e a concertação social em Portugal", *in A Reforma do Pacto Social*, Presidência da República, INCM, Lisboa, pp. 301-359.

Lopes, Helena (coord.,) (1998), *As modalidades de empresa que aprende e empresa qualificante*, OEFP, Estudos e Análises, 12, Lisboa.

Lopes, Margarida Chagas (2004), "Formação Profissional e Crise do Emprego"; *in Formação Profissional, Cadernos Sociedade e Trabalho*, IV, DEEP/MSST, Lisboa, pp. 89-102.

Lopes, Margarida Chagas e Pinto, Aquiles (1999), *Competitividade, Aprendizagens e Soluções Pedagógicas*, Celta Editora, Oeiras.

Lopes, Margarida Chagas (1995), *Estratégias de Qualificação e Metodologias de Avaliação*, Ed. Celta, Oeiras.

MF/DGEP (2004), *A Economia Portuguesa – Produtividade e Competitividade*, Lisboa.

MTS/DETEFP (2006), *Inquérito às necessidades de formação profissional das empresas 2004*, Colecção Estatística, Lisboa.

MTS/DETEFP (2000), *Inquérito às necessidades de formação profissional das empresas 2000/2002*, Colecção Estatística, Lisboa.

Moniz, António Brandão (coord.), Kovács, Ilona e Barroso, Sónia (2001), "Futuros do emprego na sociedade da informação", DGEFP/MTS, Lisboa.

Disponível em: [http://www.dgefp.msst.gov.pt/doc\\_emprego/caderno34pdf](http://www.dgefp.msst.gov.pt/doc_emprego/caderno34pdf)

Consulta efectuada em 6/01/2007.

Moniz, António Brandão e Kovács, Ilona (coords.,) (1997), *Evolução das qualificações e das estruturas de formação em Portugal*, IEF, Lisboa.

MTSS (2007) *Acordo para a reforma da formação social*, Lisboa.

Disponível em:

[http://195.245.197.2147preview\\_documentos.asp?r=796m=pdf](http://195.245.197.2147preview_documentos.asp?r=796m=pdf)

Consulta efectuada em 29/08/2007.

MTSS (2006a), *Livro Verde sobre as Relações Laborais*, IEF, Lisboa. O mau posicionamento de Portugal face à UE.

MTSS (2006b), *Plano Nacional de Emprego (PNE) 2005*, Lisboa.

Disponível no seguinte site:

<http://www.dgeep.mtss.gov.pt/estudos/pne/pne2005.pdf>.

Consulta efectuada em 5/07/2006.

MTSS/GEP (2007), *PNE (2005-2008)*, Relatório de Acompanhamento, 2006, Lisboa.

Nisar, Tahir (2004), "A formação profissional enquanto estratégia nos processos de criação de valor", in *Formação Profissional* nº 31, Revista Europeia.

Disponível em:

[http://www2.traininville.gr/download/journal/bull-31/31\\_pt\\_nisar.pdf](http://www2.traininville.gr/download/journal/bull-31/31_pt_nisar.pdf)

Consulta efectuada em 2/07/2007.

Nobre, Francisca; (2004), "A valorização das competências e a aprendizagem ao longo da vida: da qualificação/requalificação à reconversão profissional", *in Formação Profissional*, Cadernos Sociedade e Trabalho, Nº 4, DEEP/MSST, Lisboa, pp. 41-55.

OCDE (2006), *Enseignement supérieur: Qualité, équité e efficience*, Reunion des Ministres de l'éducation de l'OCDE, 27 – 28 Juin, Athenes.

Disponível em <http://www.oecd.org/dataoecd/30/2/36960625.pdf>

Consulta efectuada em 27/04/2007.

OECD (2007), *in figures*,

Edition 2006-2007.

Disponível em [http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/docs/sme\\_pack\\_pt.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/docs/sme_pack_pt.pdf)

Ostenkn, Jeroen, (1995) "A aprendizagem no local de trabalho no âmbito da reforma organizativa na indústria transformadora", *in Formação Profissional*, nº 5, Revista de Europeia.

Disponível em:

[http://www.trainingvillage.gr/etv/Upload/Information\\_resources/Bookshop/133/5\\_pt\\_onstenk](http://www.trainingvillage.gr/etv/Upload/Information_resources/Bookshop/133/5_pt_onstenk)

Consulta efectuada em 19/09/2007.

Petrella, Ricardo (1994) "As armadilhas da economia de mercado para a formação no futuro: para além do anúncio, a necessidade de denúncia", *in Formação Profissional*, CEDEFOP, nº 3, Revista Europeia.

Disponível em:

[http://www.trainingvillage.gr/etv/Upload/information\\_resouces/Bookshop/135/3\\_pt\\_petrella.pdf](http://www.trainingvillage.gr/etv/Upload/information_resouces/Bookshop/135/3_pt_petrella.pdf)

Consulta efectuada em 3/09/2007.

Parente, Cristina (2006), "Conceitos de mudança e aprendizagem organizacional – contributos para a análise de produção de saberes", *Sociologia problemas e práticas*, pp. 89 -108.

Parente, Cristina (2005), "Sobre as teorias da empresa", *in Sociologia*, Departamento de Sociologia, Faculdade de Letras da UP, Vol. XV, Porto.

Parente, Cristina (2003), *Construção social das competências profissionais: dois estudos de caso em empresas multinacionais do sector metálico*; Dissertação de Doutoramento, Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

Parente, Cristina e Veloso, Luísa (2001), "Qualificações, Competências, Formação, Profissão", *publicado em actas do VIII*, Encontro Nacional de Sociologia Industrial, Celta Editora, Lisboa.

Disponível em:

<http://www.letras.up.pt/sociologia/uploads/files/Working1.pdf>

Consulta efectuada em 22/08/2007.

Pereira, António Garcia (2005), *Ousar sonhar, ousar lutar, ousar vencer*, Fórum Culturas, Lisboa.

Peretti, J.-M. (2004), *Recursos Humanos*, Edições Silabo Lda., 3ª Edição, Lisboa.

Piore, J., Michael y Sabel, Charles (1984) *La segunda roptura industrial*, Alianza Editorial.

Plessis, Jean (1984), *Concevoir et gérer la formation dans l'entreprise*, Les Éditions d'Organization, Paris.

POEFDS (2007), *Medida 2.1 - Formação Profissional Contínua, por dimensão das respectivas entidades empregadoras*, in relatório de execução, Junho.

Rebelo, Glória (2004), *A era da competência – um novo paradigma para a gestão de recursos humanos e o direito do trabalho*. RH, Lisboa, pp. 23-47.

Rebelo, Glória (2003), *Emprego e contratação laboral em Portugal – uma análise socio-económica e jurídica*, Editora RH, Lisboa.

Rebelo, Glória, (2001b), "Tecnologias, qualificações e flexibilidade funcional"; in *Revista Dirigir*, Semestral nº 76, Nov./Dez., pp. 34-38.

Rebelo, Glória (2001a), *Emprego e Formas de Precariedade da Actividade Laboral: o caso de Portugal no Contexto da UE*, tese de doutoramento, ISEG-UTL, Lisboa, Maio de 2001.

Rebelo, Glória, (1999) [1996], *A (In)adaptação no trabalho: uma perspectiva Sócio-[O]rganizacional e Jurídica*, Celta Editora, Oeiras.

Reich, Robert, B. (1996 [1991])) *O trabalho das nações*, Quetzal, Lisboa.



Rifkin, Jeremy, (1997), *La fin du travail*, Paris, Édition La Decouvert /Poche, Essais.

Rigby, Mike e Sanchis Enric, (2006), "O conceito de qualificação e a sua construção social" in *Formação Profissional*, nº 37 nº1, Revista Europeia de pp. 25-35.

Rodrigues, Maria João, (1998 [1991]), *Competitividade e Recursos Humanos*, Publicações Dom Quixote, 3ª Edição; Lisboa.

Rodrigues, Maria João, (1996 [1992]) *O sistema de emprego em Portugal – Crise e mutação*, Publicações Dom Quixote, 3ª Edição, Lisboa.

Rodrigues, Maria de Lurdes (2002, [1997]), *Sociologia das profissões*, 2ª Edição, Celta Editora, Oeiras.

Romão, António (org.) (2006) *A Economia Portuguesa 20 anos após a adesão*, Almedina, Coimbra.

Rosa, Eugénio (2006), "O emprego e o desemprego em Portugal e a Estratégia de Lisboa", in *Economia Global e Gestão, Global Economics and Management Revue*, Vol. XI nº1, pp. 77-105.

Rosa, Eugénio (2004), "Substituição do direito à formação profissional dos trabalhadores por dinheiro: - eis o que o governo defende e propõe às empresas". Disponível no seguinte site:

[http://resistir.info/portugal/formacao\\_dinheiro\\_5.html](http://resistir.info/portugal/formacao_dinheiro_5.html)

Consulta efectuada em 3/05/2006.

Santos, Maria João (1994), "A transformação dos modelos de produção nos EUA, Japão e Europa Ocidental", *in* Kovács, Ilona *et al*, "Mudança Tecnológica e Organizacional: Análise de Tendências na Indústria", *Working Paper* nº 2, SOCIUS, ISEG-UTL, Lisboa, pp. 31-42.

Consulta efectuada em:

<http://pascal.iseg.utl.pt/~socius/publicacoes/wp/wp942.pdf>

Consulta realizada em 2/10/2006.

Santos, Vítor e Jacinto, Ana (2006), "A indústria portuguesa: desindustrialização – progresso ou declínio?" *in* Romão, António (Org.) *A Economia Portuguesa 20 anos após a adesão*, Coimbra Almedina.

Schneeberger, Arthur (2006), "Trabalhadores qualificados para a sociedade do conhecimento e dos serviços – Incursões pelas tendências que determinam as futuras necessidades de formação inicial e continua", *in* *Formação Profissional*, nº 38, Revista de Europeia.

Tomás, Licínio (2000), "Em redor do tempo de trabalho – ciclos de vida e emprego", *paper apresentado no IV Congresso Português de Sociologia*.

Disponível em: <http://www.aps.pt/iv.cong.actas/Acta075>.

Consulta efectuada em 5/01/2007.

Torres, Leonor Lima (2001), "A cultura organizacional na (re) conceptualização da formação em contextos organizacionais", *in* *cadernos de Ciências Sociais*, nºs 21-22, pp. 119 -149.

Urze, Paula (1996) "Equipas de trabalho: novas exigências na gestão de recursos humanos", *in* Organizações e Trabalho, nº 15, APSIOT, pp. 43-65.

Vaz, Isabel e Paixão, Manuela (2006), "O que falta saber sobre a importância das acções de formação profissional portuguesas?", *in* *Sociedade e Trabalho* nº 28 Jan/Dez, MTSS, Lisboa, pp. 9-15.

Zarifian, Philippe (1995 [1992]) "Organização qualificante e modelos de competência: que razões? Que aprendizagens?", *in* *Formação Profissional*, nº 5, Revista de Europeia.

Disponível em:

[http://www.trainingville.gr/etv/Upload/Information\\_resources/Bookshop/111/5\\_pt\\_zarifian.pdf](http://www.trainingville.gr/etv/Upload/Information_resources/Bookshop/111/5_pt_zarifian.pdf)

Consulta realizada em 22/08/2007.

### **Comunicação/Nota de actualidade**

Curvillo, João (1997) "Comunicação, Trabalho e Aprendizagem nas Organizações".

Disponível em:

<http://www.acaocomunicativa.pro.br/aprend2.htm>

Consulta realizada em 22/08/2007.

Parente, Cristina (2004) "Produção de competências Profissionais em Contexto de Trabalho", *Competências profissionais em contextos de trabalho*", Comunicação ao V Congresso Português de Sociologia, Braga e Universidade do Minho.

## **Artigos de Opinião**

### **Imprensa**

#### ***Destak***

“Licenciaturas”, por Patrícia Ferreira, Destak, 23 de Abril de 2007.

“Metade desiste antes do 12º ano”, por Patrícia Tadeia, 19 de Setembro de 2007.

“Menos 116 mil empregos para os mais qualificados”, por Hugo Lourenço, 12 de Novembro de 2007.

#### ***Diário Económico***

“A vantagem competitiva de aprender”, por José Menamo Seruya, Diário Económico, 2 de Julho de 2007.

#### ***Diário de Notícias***

“Mais licenciados sem emprego”, por Manuel Esteves, DN, 25 de Setembro de 2007.

#### ***Jornal do Centro de Saúde***

“Formação profissional: direitos e deveres”, por Nucase, Jornal do Centro de Saúde, Ano 3, nº 33.

#### ***Semanário Económico***

“Massificação do ensino estagnada desde os anos 90” por Gonçalo Cunha, Semanário Económico, 9 de Fevereiro de 2007.

## **Artigos de Opinião**

### **Revista**

#### ***Pessoal***

“Formação contínua de trabalhadores”, por Carlos Perdigão, Revista Pessoal, nº 36; 15 de Jul/15 Ago., Mensal, APG, Lisboa, 2005.

“Qualidade do emprego e reforço da qualificação profissional”; por Jorge Marques, nº 25, Série II, Mensal, 15 de Set./15 de Out., APG, Lisboa, 2004.

“Benefício mútuo – Uma nova mentalidade nas relações laborais”, por Ana Rita Oliveira e Carla Vieira Ferreira, nº 41, Série II, Jan., APG, Lisboa, 2006.

“O Espaço da Formação”; por Artur Lemos, Revista Pessoal, APG, Lisboa, 2006.

“A formação dos trabalhadores contratados a termo”; por Carlos Perdigão, nº 44 Revista Pessoal, APG, Lisboa 2007 [2005].

Disponível em:

<http://www.rhonline.pt/Artigos/tabid/83/xmmid/438/xmid/5463/Xmview/2/Default.aspx>

Consulta efectuada em 6/08/2007.

“Análise SWOT do sector de formação profissional”, Revista Pessoal, APG, Nov. 2007.

#### ***Economia Pura***

“Empregabilidade – Novas exigências e paradoxos”, por Glória Rebelo, Revista Economia Pura, Lisboa, nº 46 de 2002.

### ***Dirigir***

“O elemento mais valioso das organizações são as pessoas... eficientes”, por J. Marques Apolinário, *Dirigir* – revista para chefias e quadros, Nº Especial, Dez., Lisboa IIEFP, Lisboa, 2003.

Disponível em:

[http://portal.iefp.pt/pls/gov\\_portal\\_iefp/docs/PAGE/PORTAL\\_IEFP\\_INTERNET/PUBLICACOES/DIRIGIR/DIRIGIR\\_2003/DIRIGIR\\_ESPECIAL.PDF](http://portal.iefp.pt/pls/gov_portal_iefp/docs/PAGE/PORTAL_IEFP_INTERNET/PUBLICACOES/DIRIGIR/DIRIGIR_2003/DIRIGIR_ESPECIAL.PDF)

Consulta efectuada em 7/10/2006.

“Tecnologias, qualificações e flexibilidade funcional”, por Glória Rebelo, *Revista Dirigir*, Semestral nº 76, Nov./Dez., 2001.

### ***Associação dos Comerciantes do Porto (ACP)***

“Formação profissional continua no código do trabalho”, por Nuno Cerejeira Namora, *Revista ACP* (Jan. /Março), 2005.

**Sites e portais consultados:**

<http://www.iseg.utl.pt/>

<http://pascal.iseg.utl.pt/~socius/>

<http://www.dgeep.mtss.gov.pt/>

<http://www.ine.pt/>

<http://portal.iefp.pt/>

<http://www.dgep.pt/>

<http://libserver.cedefop.europe.eu/>

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/>

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/pls/portal/>

<http://www.strategie.gouv.fr/>

<http://www.oecd.org/>